

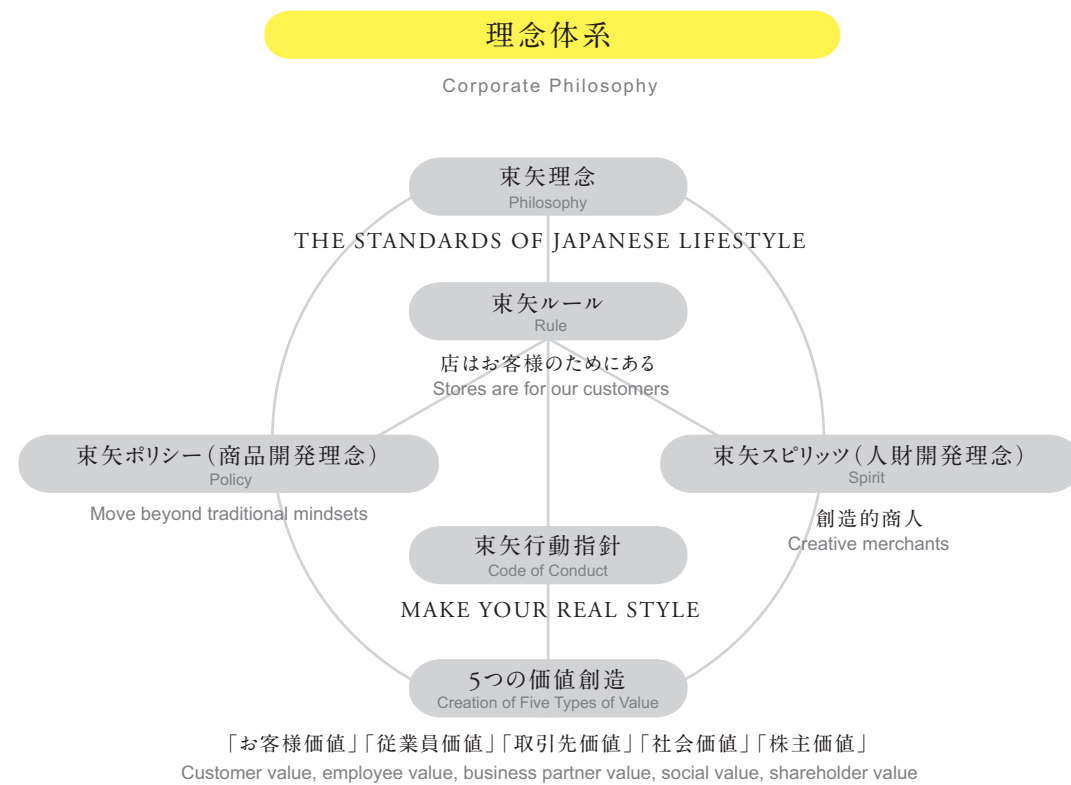


INVESTORS' GUIDE
2010

「THE STANDARDS OF JAPANESE LIFESTYLE」

私たちは、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。

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、変わらず抱え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.

ユナイテッドアローズグループは、高感度・高品質・適正価格をキーワードに、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衣料品専門店グループです。1989年の創業以来、ファッションによって人々の生活を豊かにするようなライフスタイルの提案を行ってまいりました。

「インベスターズガイド2010」では、主に株主・個人投資家やアナリスト・機関投資家の皆様に向けて、当社グループの「これまで」「今」「これから」をできるだけわかりやすく、さまざまな情報を交えてご説明してまいります。

UNITED ARROWS Group is a specialty retail fashion group that continues to create value by setting new standards of Japanese lifestyle and culture, characterized by our themes of trend-consciousness, high quality and appropriate pricing. Since our establishment in 1989, we have continued to propose lifestyle offerings that enrich people's lives.

Investors' Guide 2010 aims to provide shareholders, institutional investors, analysts and individual investors with a comprehensive information resource, covering the past, present and future of the group in an easy-to-understand manner.

Contents

1	UA理念	Philosophy
2	「インベスターズガイド2010」の趣旨	Aim of Investors' Guide 2010
3	社長インタビュー	Interview with the President
7	中期事業戦略の方向性	Medium-term Business Strategy
9	アパレル市場の概況	Market Conditions
10	UAグループが取組むマーケット	Target Market
11	UAグループが持つ強み	UNITED ARROWS Group Strengths
15	基本事業戦略	Basic Business Strategies
16	事業の紹介	Introduction of Each Business
23	コーポレート・ガバナンス	Corporate Governance
24	CSR活動	CSR
25	連結財務諸表	Consolidated Financial Statements
29	財務・店舗関連データ	Financial and Store Related Data
36	沿革	History
37	会社概要／役員一覧／株式データ	Corporate Data, Board of Directors, Stock Information
38	IR情報に関するお問い合わせ先	Contact Us

<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て、当社が2010年8月1日現在で入手可能な情報から得られた判断に基づいておりましたが、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、為替レートなどに関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きください。

Forward-looking statements

Earnings forecasts and objective views contained in this document are based on decisions made by UNITED ARROWS LTD. in light of information obtainable as of August 1, 2010, and therefore include risks and uncertainty.

Actual earnings may differ materially from forecasts due to global economic trends, market conditions, exchange rate fluctuations and other factors. Investors are asked to refrain from making investment decisions based solely on this document.



2010年3月期は、主力業態の復調とネット通販の伸長等により、創業以来21期連続増収と4期ぶりの増益を達成しました。今後は、「収益体質への転換」から「持続可能な収益体質の確立」を目指すとともに、「高感度ファッション専門店グループ」として、お客様に高付加価値を提供してまいります。

代表取締役 社長執行役員

重松 理

In the fiscal year ended March 2010, we successfully posted revenue growth for the 21st consecutive year and grew profits for the first time in four fiscal years due to a recovery in our core businesses and growth in online sales. We now aim to shift from returning to profitability to establishing a sustainable earnings structure, and will continue to provide our customers with strong value propositions as a trend-conscious specialty retail fashion group.

Representative Director, Executive Officer and President,
UNITED ARROWS Group

Osamu Shigematsu

Q 2010年3月期の業績・取組みを総括していかがでしたか？

創業以来21期連続増収、4期ぶりの増益の達成

2010年3月期は、それまでの3年間で急激に悪化した収益構造を早期に改善すべく、さまざまな取組みに注力してまいりました。

営業の概況としては、MD改革の進捗により、主力の「ユナイテッドアローズ」「グリーンレーベル リラクシング」が秋冬シーズンから回復傾向にあること、「ゾゾタウン」等のネット通販が大幅に伸長したことが全体の売上をけん引しました。

収益面では、商品の調達・生産から消化までの一連の流れを管理する商品プラットフォームの利活用による売上総利益の改善と徹底したコスト管理が功を奏し、一定以上の成果を上げることができました。

これらの結果、創業以来21期連続増収と4期ぶりの増益を達成しました。消費環境は厳しいものでしたが、従業員の危機感や一体感がそれに勝り、正しいことを実行すれば必ず成果が出ると確信した実りのある1年間でした。

Q. How would you sum up your performance and initiatives in the fiscal year to March 2010?

21st straight year of revenue growth; first profit increase in four years

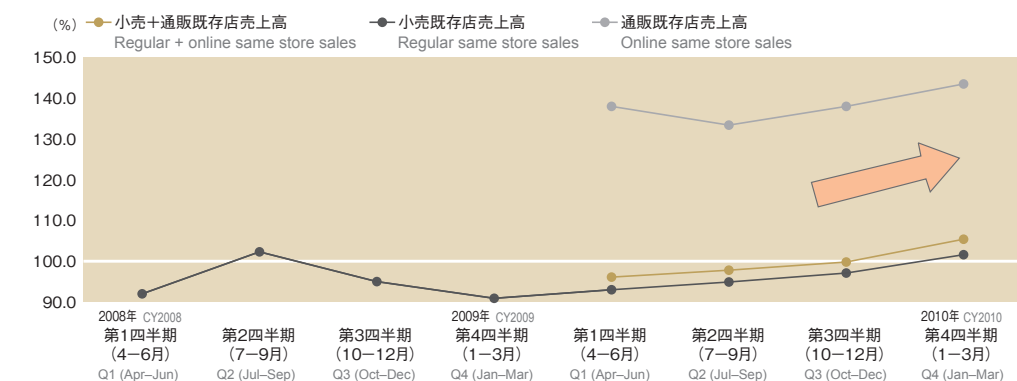
In the fiscal year ended March 2010, we focused on a wide range of initiatives in an effort to quickly improve our earnings structure, which had rapidly deteriorated over the previous three years.

Revenue increased overall, driven by two main factors. The first was that progress with product planning reforms helped to generate a gradual recovery in our core businesses UNITED ARROWS and green label relaxing over the autumn-winter season. The second was outstanding growth in internet sales from our online store in ZOZOTOWN, an online fashion mall, and other online store offerings.

We achieved better-than-expected profits thanks to reinforced cost management and an improvement in gross profit generated through the utilization of a product platform for managing the entire process from product purchasing and manufacturing through to inventory reduction.

As a result, we managed to post revenue growth for the 21st consecutive year and grow profits for the first time in four fiscal years. Despite a difficult consumption environment, the crisis response and sense of unity of the people at UNITED ARROWS LTD. outweighed the negative elements, making the year to March 2010 a fruitful year that reaffirmed my conviction that doing the right thing always leads to positive results.

●(株)ユナイテッドアローズ既存店売上高前期比の推移 UNITED ARROWS LTD. same store sales (YoY)



※小売+通販既存店および通販既存店売上高は、2010年3月期から開示を開始しました。
* From the fiscal year ended March 2010 we have started to disclose regular + online same store sales and online existing store sales.

Q 今期（2011年3月期）を最終年度とする中期経営戦略の進捗状況と、その達成に向けた今期の取組みを教えてください。

「収益体質への転換」から「持続可能な収益体質の確立」へ

今期は3ヶ年の中期経営戦略「ドリームプラン2011」(6ページの図参照)推進の最終年度です。前期までの取組みにより収益体質への転換が果たされたことから、今期は再成長への足場を固めつつ、収益性をさらに改善させながら増収増益を目指します。以下の取組みを推進することで、「ドリームプラン2011」の課題解決につなげます。

Q. Please tell us about your medium-term business strategy and the initiatives in the fiscal year to March 2011, the final year of the plan.

Shifting from returning to profitability to establishing a sustainable earnings structure

The fiscal year to March 2011 is the final year of our three-year medium-term business plan, Dream Plan 2011 (see page 6 for details). We successfully returned to profitability in the fiscal year to March 2010, so in the fiscal year to March 2011 we are focusing on securing a firm foothold for future growth, while aiming to further improve our profitability and



今期は基本販売政策の再徹底と商品・販売部門の連携強化を進めることで、お客様満足の向上と売上計画の達成を目指します。具体的な売上成長策として、既存店とネット通販の継続的な成長を図るほか、「グリーンレーベル リラッキング」と子会社(株)コーエンが展開する「コーエン」の2ブランドを成長エンジンと位置付け、適切と判断した範囲で新規出店等の重点投資を行います。この2ブランドは比較的こなれた価格帯で商品を展開

しており、価格志向の高まりが追い風となって、昨年秋頃から堅調に進捗しています。それぞれオリジナル企画商品比率の高いセレクト編集型、SPA(※)型のビジネスモデルであるため売上総利益率も高く、収益面においても大いに貢献するものと考えています。

利益向上策として、商品プラットフォームの利活用推進に加え、オリジナル企画商品の生産効率を改善し、ブランドごとに最適なSCM(サプライ・チェーン・マネジメント)体制を構築します。その上で最適な品ぞろえのバランスを追求する基本商品政策の再徹底を行うことにより、さらなる収益性の向上を目指します。

人・組織面においては、あるべき業務の標準化を行い、引き続き人員体制の適正化・業務効率の改善を図ることにより、生産性の向上につなげます。

私は今期を再成長への助走の年と位置付けています。永続的に収益を創出していける組織・仕組み作りに尽力し、後年に振り返ったときに2011年3月期は再成長モデルの完成年度であったと語り伝えられるような1年にしたいと考えております。

increase both revenues and profits. Moving forward with the following initiatives will ensure the successful completion of the tasks outlined in Dream Plan 2011.

In the fiscal year to March 2011, we aim to improve customer satisfaction and achieve our sales targets, by intensifying efforts to implement our basic sales policies and strengthening cooperation between our product and sales divisions. As specific strategies for growing sales, we seek to achieve sustainable growth in our existing stores and online stores, and position the green label relaxing brand and the COEN brand, which is marketed through our subsidiary, COEN CO., LTD., as key drivers of future growth. We intend to make priority investments in these brands, such as for opening new stores, within a scope that we deem appropriate. Both of these brands offer relatively reasonably priced products and have grown strongly since autumn 2009, benefiting from increased consumer demand for products in this price range. Both brands adopt an SPA* strategy under which they offer a mix of purchased products and private label products, and have a strong weight on private label products within their overall product mix. As a result they have high gross profit margins and make significant contributions to overall profits.

Our strategies for growing profits include utilizing our product platform, as well as improving manufacturing efficiency for private label products and building the optimal supply chain management system for each brand. We also aim to increase profits by stepping up our drive to implement our basic product strategy, which will ensure the ideal balance in our product mix.

With respect to our personnel and organizational structure, we will work to standardize all necessary business processes and continue to optimize our personnel system and increase the efficiency of our business processes, which should lead to improvements in productivity.

I see this year as one that will put us on track toward further growth. We will focus efforts on creating an organizational structure and mechanisms to generate ongoing profit, so that we can look back in years to come and talk about how the fiscal year to March 2011 was the one in which we completed our model for achieving new growth.

(※) 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こと。

*SPA (Specialty store retailer of private label apparel).
A fashion company with comprehensive involvement from manufacturing through to retailing.

Q 株主還元と目標とする経営指標についての考えをお聞かせください。

連結DOE4.5%前後を目標とする配当の実施とROE12%の達成を目標に

利益配分に関する基本方針として、株主価値の極大化を経営の重要課題と認識しております。このため、増配・株式分割、自己株式取得ならびに消却等の方策による株主還元を行うとともに、株式市場での評価を高めることで株式時価総額の向上＝株主価値の極大化を図ります。

また、経営環境や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に充当するために必要な内部留保とのバランスを配慮しながら、株主の皆様に対する利益還元の充実を目指します。

Q. Please tell us about shareholder returns and your targeted management benchmarks.

Targeting consolidated DOE of approximately 4.5% and ROE of 12%

Our basic policy regarding profit distribution is based on the recognition that maximizing shareholder value is a matter of great importance for our management. Consequently, we intend to maximize shareholder value, or in other words improve our market capitalization, by enhancing our reputation in the stock market and returning profits to our shareholders by increasing dividends and carrying out stock splits, share buybacks and share retirements.

We will endeavor to provide sufficient returns to shareholders. At the same time, we will also pay careful attention to maintaining a balance between providing such returns and retaining the necessary internal

配当に関する基本方針として、単年度の利益水準に関わらず安定的な配当を実施するため、株主資本配当率(DOE)基準を導入し、連結DOE4.5%前後を目標に配当金額を決定します。今期2011年3月期の利益配当金については、中間配当金：1株につき10円、期末配当金：同16円、年間配当金：同26円(予想連結配当性向48.89%、予想連結DOE4.47%)とさせていただきます。

中期的な経営目標としては、2013年3月期に向けて自己資本当期純利益率(ROE)12%の達成を掲げました。持続可能な収益体質を確立しつつ、堅実な利益成長を目指してまいります。

「ドリームプラン2011」推進の最終年度となる今期は、引き続き収益体質の強化を図りながら、「高感度ファッション専門店グループ」として、お客様に高付加価値を提供してまいります。ぜひご期待ください。

株主の皆様には、引き続き当社の経営方針にご理解をいただき、変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくごお願い申し上げます。

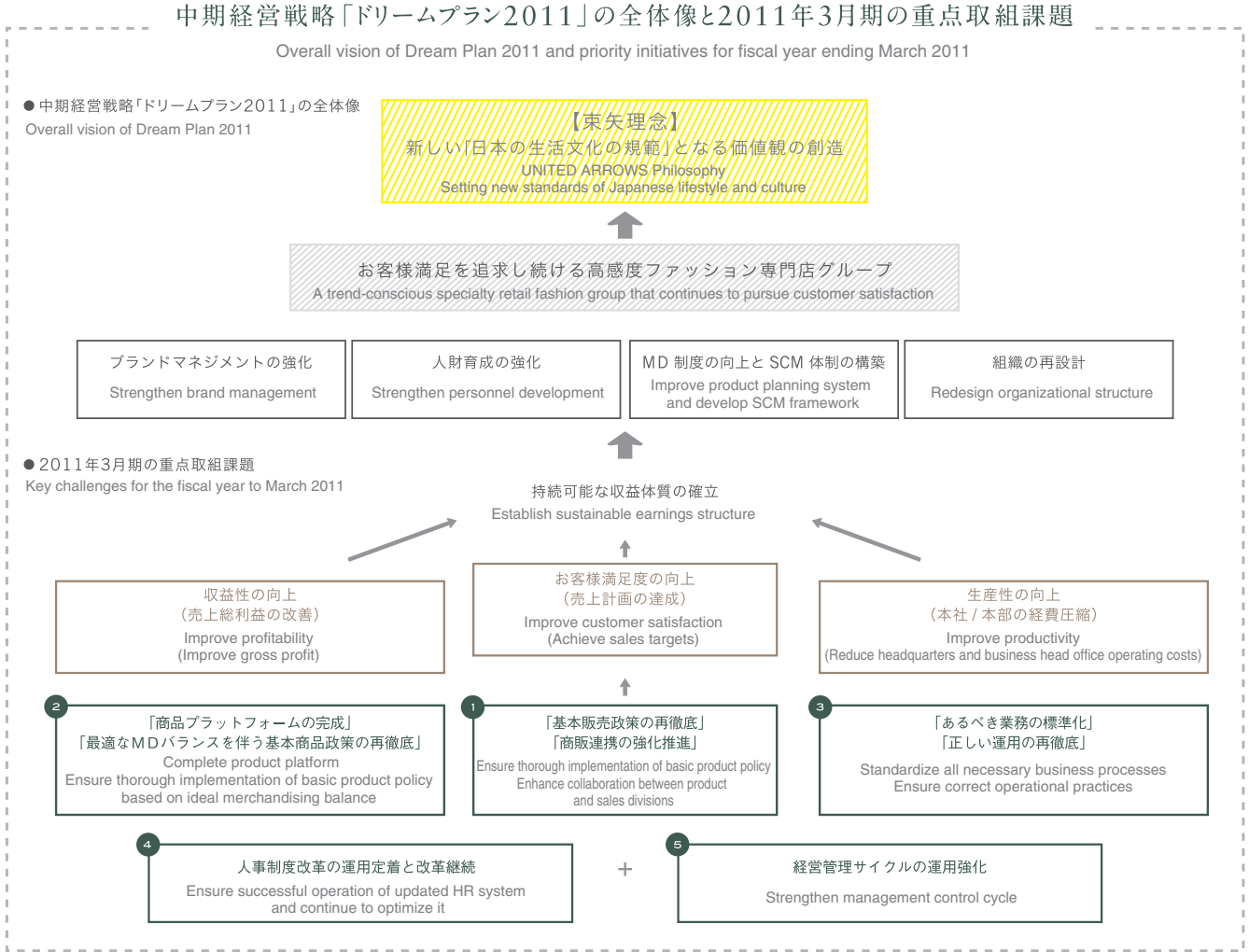
reserves to make investments to open new stores and appropriate sufficient funds for capital investment in growth businesses. In doing so, we will take into account the business environment and our results.

Our basic targeted dividend policy allocates an amount that is based on the total targeted consolidated dividend on equity (DOE) ratio, which ensures stable dividends regardless of the level of net income in any given year. The targeted DOE ratio is around 4.5%. For the year to March 2011, we plan to pay an interim dividend per share of ¥10, and a year-end dividend per share of ¥16, in total an annual dividend per share of ¥26, which we forecast will represent a consolidated dividend payout ratio of 48.89% and a DOE ratio of 4.47%.

We have set the medium-term business target of achieving return on equity (ROE) of 12% for the fiscal year ending March 2013. We aim to achieve steady growth in profits, while ensuring a sustainable earnings structure.

In the fiscal year to March 2011—the final year of Dream Plan 2011—we aim to continue to enhance our earnings structure and continuously provide our customers with strong value propositions as a trend-conscious specialty retail fashion group.

We look forward to your continued interest and support with respect to the company and its management policies.



●中期事業戦略の方向性 Medium-term business strategy

戦略 Strategy name	目的 Objective	チャンネル拡大 Expand channels	出店形態の多様化 Diversify store formats
チャンネル戦略 Channel strategy		空港・高速道路SA・駅ナカ Airports, expressway service areas, commercial spaces inside train stations	業態横断クロスセル型店舗 Stores selling products of various UNITED ARROWS Group brands
		百貨店 Department stores	
		ネット通販の強化 Online sales (further expansion)	
ブランド・エクイティ 増殖戦略 Brand equity multiplication strategy		テレビ通販 TV shopping	
		ライフスタイル型ライセンス事業 Lifestyle-oriented licensing business	
		フランチャイズ店舗 Franchise stores	
		海外進出 Overseas markets	

中期事業戦略の方向性

ユニテッドアローズグループは、中期的な事業戦略の方向性として、新たに「チャンネル戦略」と「ブランド・エクイティ増殖戦略」によって、既存事業の成長と新規事業の開発を目指します。

「チャンネル戦略」とは、顧客接点=チャンネルを拡大するための戦略です。ファッションビルと路面店を中心に行ってきた出店に加えて、今後は駅ナカ、高速道路のサービスエリアや空港などの交通チャンネル、変革著しい百貨店への出店、そして成長拡大が続くネット通販の継続強化だけでなく、テレビ通販などのメディアチャンネルでの事業展開にも挑戦してまいります。

「ブランド・エクイティ増殖戦略」とは、当社が第1号店のオープンから今日に至るまで、お客様とのコミュニケーションを愚直に重ねることで積み上げてきたブランド・エクイティを活かし、さらに高めていく戦略です。今後はファッション分野だけでなく衣食住にわたるライフスタイル型ライセンス事業と、フランチャイズや海外への出店の本格的な検討を開始します。

既存事業の成長戦略と新規事業開発戦略に加えて、これらの戦略を実行することにより、当社グループは再成長に向けた新たなステージを迎えます。

Direction

UNITED ARROWS Group's medium-term business strategy is to grow existing businesses and develop new businesses by increasing new channels and multiplying brand equity.

Our channel strategy is to increase our sales channels to bring us closer to customers. In addition to our existing stores, which are mainly either free-standing stores or within "fashion building" shopping complexes, we plan to expand our business through new channels, including public transportation channels such as commercial spaces inside train stations, expressway service areas and airports, department stores undergoing notable changes, and the online sales channel, which continues to grow in importance, as well as TV shopping and other media channels.

Multiplying brand equity means using and further enhancing the brand equity that we have accumulated since opening our first store, by continuing to interact sincerely with our customers and develop our relationships with them. We now plan to start seriously exploring moving beyond fashion business into lifestyle oriented licensing business that includes fashion, food and interior items, and franchising some stores and expanding overseas.

In addition to pursuing growth strategies for existing businesses and developing strategies for new businesses, the implementation of these strategies will herald a new stage for the group as we move forward in pursuit of new growth.

出店形態の多様化

駅ナカ・駅チカを始め、空港、高速道路のサービスエリア等、消費者がお買い物をする場所は多種多様化し、エンターテインメントスポットとしてのニーズが高まっています。

当社グループでは、マーケットや店舗面積に応じて、業態を横断したMD編集で展開するクロスセル型など、今後はさまざまな形態での出店を検討してまいります。

○業態横断クロスセル型店舗がスタート

2010年7月、空港向け新事業「ジエアポート ストア ユナイテッドアローズ」が、成田国際空港第2ターミナル、羽田空港第2ターミナルに、それぞれ第1号店、2号店としてオープンしました。「ジエアポート ストア ユナイテッドアローズ」では、複数の業態からセレクトした商品と、空港限定オリジナル企画商品をミックス編集し、「トラベル」「ビジネス」「デイリー」「ギフト」の4つのテーマから、楽しい旅のお手伝いをしてまいります。

ネット通販の強化

ネット通販は、取扱い商品の拡大とサイトの利便性・機能性の向上により、継続的に高い成長を遂げてまいりました。(株)スタートトゥデイが運営するファッション通販サイト「ゾゾタウン」等への出店のほか、2009年9月には、同じく(株)スタートトゥデイによる運営支援サービスを受け、自社通販サイト「ユニテッドアローズ オンラインストア」をオープンしました。同サイトは、ハウスカードサービスとの連動、店舗の販売員によるスタイリングの紹介など独自のサービスを展開することにより、会員数や売上高を順調に伸ばしています。

2010年5月には、「ゾゾタウン」「ユニテッドアローズ オンラインストア」の在庫と、自社物流倉庫にある在庫の情報を共有する取組みを開始しました。この取組みにより、2つのサイトにおいて欠品が生じたとしても、自社物流倉庫に在庫がある場合はお取り寄せ品としてお客様に商品を提供することが可能となり、お客様満足の向上、販売機会ロスの極小化、在庫の効率運用につなげることができます。

今後もネット通販への取組みを強化し、中期的に100億円の売上規模を目指します。

Diversification of store formats

Consumers are tending to shop in an increasingly diverse range of places, including within train stations, in airports, and in expressway service areas, and these places increasingly need to serve as entertainment areas.

UNITED ARROWS Group plans to explore the possibility of opening stores in a variety of formats, such as stores selling various UNITED ARROWS Group brand products, in line with market conditions and store size.

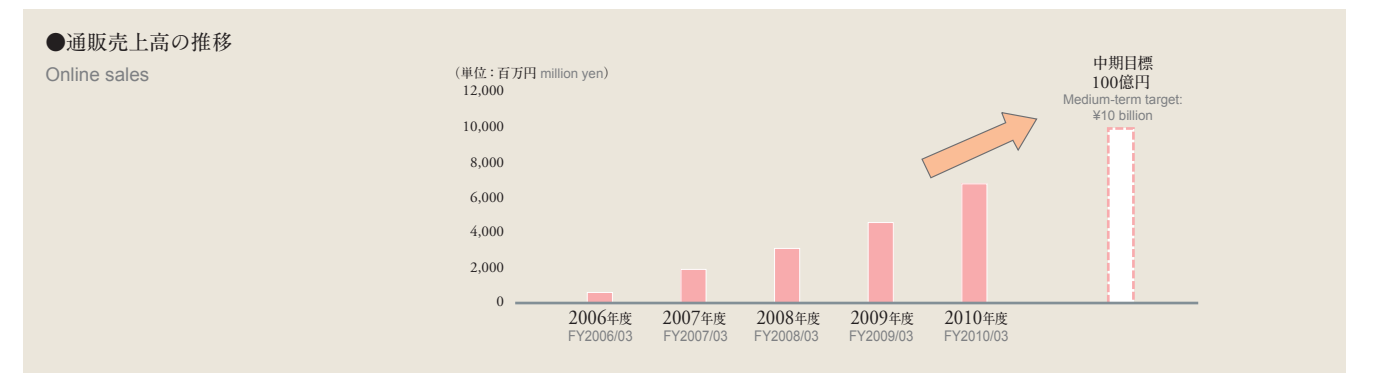
○Launch of stores selling products from across our various businesses In July 2010, our new business for airports, THE AIRPORT STORE UNITED ARROWS LTD., opened two stores, one in Narita International Airport Terminal 2 and one in Haneda Airport Terminal 2. THE AIRPORT STORE UNITED ARROWS LTD. offers a mix of selected products from several of our businesses and original goods available only at our airport stores. Its products are classified under four themes—travel, business, daily use and gifts—helping customers to have enjoyable trips.

Enhancement of online sales

Online sales are continuing to show strong growth, as an increasing number of products are handled and e-commerce sites improve their user-friendliness and functionality. We have opened a store in the ZOZOTOWN online fashion shopping mall run by START TODAY CO., LTD., and in September 2009 we opened our own online shopping site, the UNITED ARROWS LTD. Online Store, also with support from START TODAY. Our online store is steadily growing its member numbers and sales by rolling out unique services, such as tie-ups with our House Card service and offering its users coordination support services by sales staff of regular stores.

In May 2010, we started to share inventory information between our store in ZOZOTOWN and the UNITED ARROWS Online Store and our distribution warehouses for our regular stores. This initiative ensures that, even if there is a shortage of products at the two sites, the requested goods can be transferred from our distribution warehouses if they are in stock. This leads to greater customer satisfaction, less loss of sales opportunities and more efficient management of inventory.

We will continue to step up our focus on online sales, aiming for online sales of ¥10 billion in the medium term.



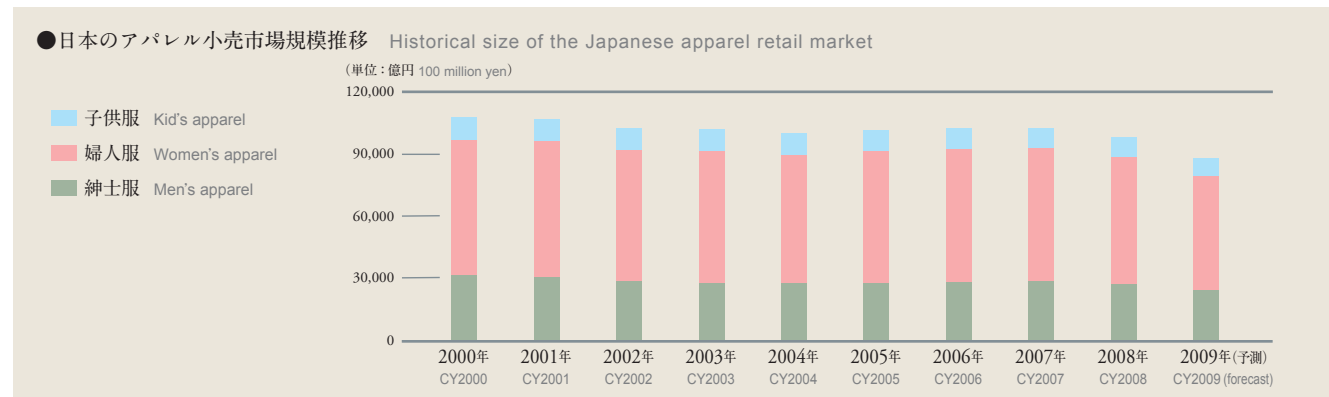
アパレル市場の概況

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10兆円の売上規模で推移しています。少子高齢化の進行、個人所得の伸び悩みといった構造的な課題は、衣料品消費への需要減少にも直結しています。

2008年9月以降は、世界的金融不況に伴う景気低迷による消費者の生活防衛意識が高まり、衣料品に対する買い控えや低価格志向の傾向が顕著となりました。2010年現在も、消費者の衣料品支出に対する姿勢は引き続き慎重な傾向にあります。品質・価格などにおいて付加価値の高い商品を提供している企業は、いち早く回復を遂げ着実に成長を続けています。



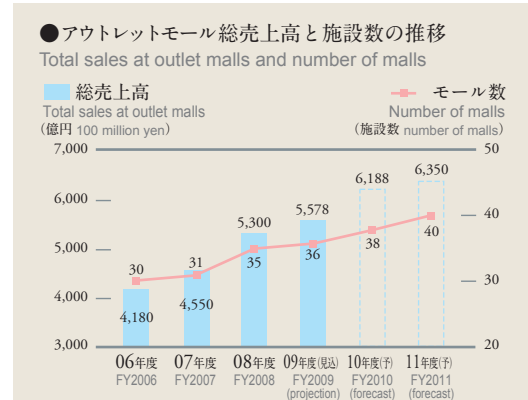
出典：株式会社経済研究所「アパレル産業白書2003、2009」をもとに当社にて作成 Source: Adapted from Yano Research Institute, Ltd., "Apparel Industry 2003, 2009"

チャネルの多様化：ネット通販とアウトレット市場の伸長

ネット通販とアウトレットチャネルの市場規模が拡大傾向にあります。ネット通販は、時間や天候にかかわらず買い物ができるなどの利便性により、利用者の人気を集めています。アパレル通販においては、ネット通販専門企業による高感度ファッションサイトの登場やアパレル各社による自社運営サイトの強化が、これまで通販で洋服を買うことに抵抗があった消費者層を取り込み、売上を伸ばしています。

アウトレットは、各モールともに集客力のある人気ブランドを誘致し、飲食店や娯楽施設などを拡充することで、家族で休日を楽しむレジャースポットへと進化しています。常時セール価格で買えるお得感も消費不況の中で追い風となり、モール数の増加とともに市場規模が拡大しています。

当社では、2000年にネット通販とアウトレットへの取組みを開始しました。お客様のチャネル選択の多様化により、チャネル別の売上構成比も変化しています。



出典：株式会社経済研究所「アウトレットモールに関する調査結果2010」 Source: Yano Research Institute, Ltd., "Outlet Mall Business 2010" (見込)は見込値、(予)は予測値。インターネットモールを除く。Excluding online shopping malls.

The retail apparel market in Japan

The scale of the Japanese retail apparel market is around ¥10 trillion. Structural issues—Japan's aging demographic profile and low wage growth—are leading directly to lower consumer spending on apparel.

The economic downturn triggered by the global financial crisis since September 2008 is making consumers more cautious in their spending patterns, more reluctant to purchase clothing and more inclined to chose lower-priced options. The situation with respect to consumer spending on clothing remains serious in 2010, but companies that provide products with superior quality and good value propositions are recovering quickly and continuing to achieve steady growth.

Channel diversification: Growth in online sales and the outlet market

The online sales and outlet markets are showing steady growth.

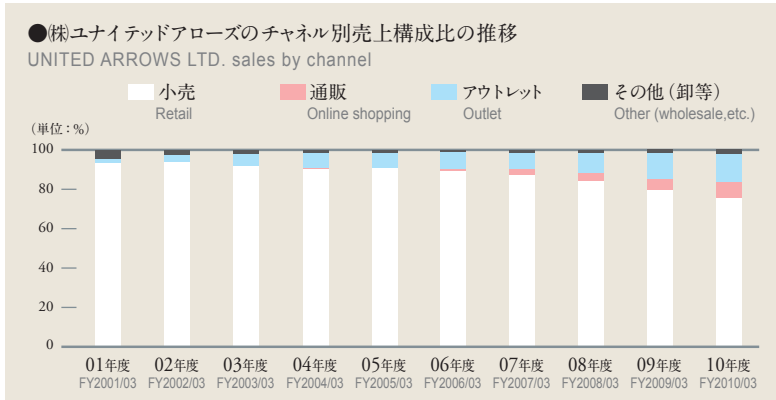
Online shopping is becoming increasingly popular due to its convenience, with consumers able to shop online regardless of the time or weather.

In the online apparel market, the launch of high-fashion websites by specialist online fashion retailers and the enhancement of the online sites of fashion companies have won over consumers who had been reluctant to buy clothing over the internet, with online sales growing as a result.

As for the outlet channel, outlet malls have been evolving into leisure spots for families to enjoy on weekends, by inviting as tenants brands with strong power to attract customers and expanding their lineup of cafes, restaurants and recreational facilities.

Outlet products are always available at sale prices, which gives consumers a sense that they have found a bargain, and this is especially welcome during difficult economic times. Driven by these factors, the number of outlet malls is increasing and the market is expanding.

UNITED ARROWS LTD. entered the online shopping and outlet businesses in 2000. Our sales mix by channel has been changing along with the increase in channels available to customers.



UAグループが取組むマーケット

Target Market

ユナイテッドアローズグループが展開するマーケット

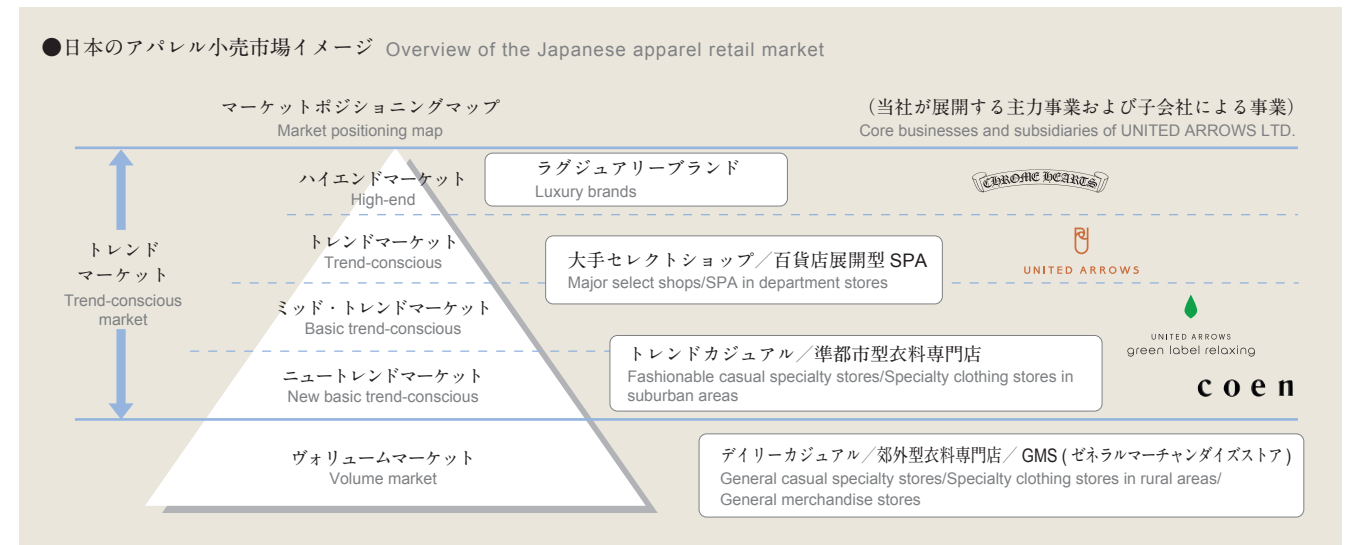
ユナイテッドアローズグループは、日本のアパレル小売市場を「比較的低価格なデイリーウェアがメインのヴォリュームマーケット」と、「ファッション性が高く、ファッションの潮流に敏感なトレンドマーケット」に大きく2分類し、後者のトレンドマーケットをターゲットとしたビジネス展開を行っています。

ターゲットとする顧客層は、「ファッションに強い関心があり、ファッションによって生活を豊かにしたいと考える方々」であり、商品開発、出店・店舗環境の整備、接客サービスのほか、広告宣伝活動といった営業活動は、このターゲット層を意識した上で行われています。

Target market

The Japanese retail market can be divided into two categories: the volume market, which mainly consists of relatively low-priced daily clothing, and the trend-conscious market for consumers who are highly sensitive to fashion trends. UNITED ARROWS Group targets this trend-conscious market.

Our target customers are people who have a strong interest in fashion and want to enrich their lives through it. All our activities, including product development, store exterior and interior design, customer service, and advertising, promotions and other marketing initiatives, are driven by our awareness of them.



セレクトショップとユナイテッドアローズの位置付け

セレクトショップとは、ブランドのコンセプトとバイヤーの目利きにより、世界中から調達してきた商品を、お客様に提供しているお店です。これらの仕入商品に自分たちのオリジナル企画商品をミックスして展開するセレクト編集型SPA企業も多く存在します。

株式会社ユナイテッドアローズでは、国内外から厳選したデザイナーズブランド商品による集客力と、売れ筋をアレンジしたオリジナル企画商品による高収益性を両立しています。

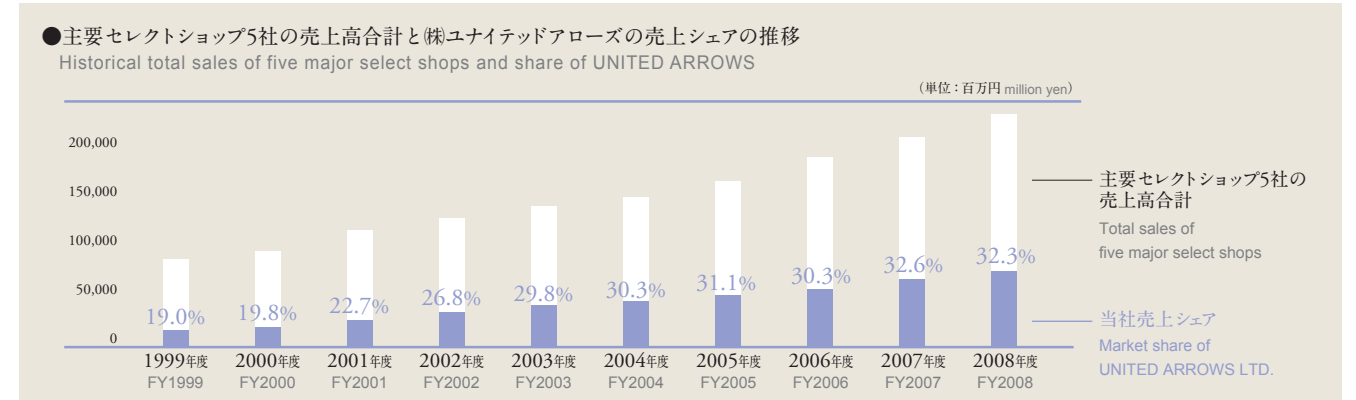
セレクトショップという形態を軸に展開している企業の中で、当社は最大の売上規模を誇り、唯一株式を公開しています。

Select shops and positioning of UNITED ARROWS

Select shops are stores that provide customers with products procured from all over the world, based on unique brand concepts and the discerning judgment of their buyers. There are also many companies that adopt an SPA strategy under which they offer a mix of purchased and private label products.

UNITED ARROWS LTD. maintains a balance between attracting customers by carefully handpicking selected designer brands from Japan and overseas and ensuring high profitability by offering private label brands.

UNITED ARROWS has the largest sales of any company adopting a select shop business model and is the only such company to have publicly listed its stock.



出典：株式会社経済研究所「アパレル産業白書2003、2009」をもとに当社にて作成 Source: Adapted from Yano Research Institute, Ltd., "Apparel Industry 2003, 2009"

UAグループが持つ強み UNITED ARROWS Group Strengths

事業構造

メンズのビジネス衣料を取扱う仕入中心のセレクトショップからスタートした「ユナイテッドアローズ」は、現在はドレス・カジュアルのメンズ・ウィメンズ衣料と生活雑貨を取扱うセレクト編集型ショップへと進化を遂げました。

現在は「ユナイテッドアローズ」、同じくセレクト編集型の「グリーンレーベルリラクシング」を軸としながら、ブランドビジネス型の「クロムハーツ」「キャス・キッドソン」、QR（クイック・レスポンス）/SPA型の「コーエン」など、異なる性格を持つ複数の事業が存在しています。

幅広い品目やテイストの商品を取扱うことにより、ターゲットとなるお客様層の拡大と多様化するニーズへの対応を実現する一方、それぞれの事業が相乗効果を発揮し、外部環境の変化に左右されず、安定的・継続的に成長できる企業グループへの変貌を目指しています。



Business structure

UNITED ARROWS started out as a select shop handling men's business attire, focusing mainly on purchased brands. It has since evolved into a select shop that offers a mix of purchased products and private label products, offering men's and women's dressy and casual clothing and miscellaneous lifestyle goods.

With UNITED ARROWS and green label relaxing, our other full-line store that offers both purchased and private label products, serving as our key offerings, we now have numerous other businesses with different characteristics, including our brand business, CHROME HEARTS and Cath Kidston, and our quick response (QR)/SPA business, COEN.

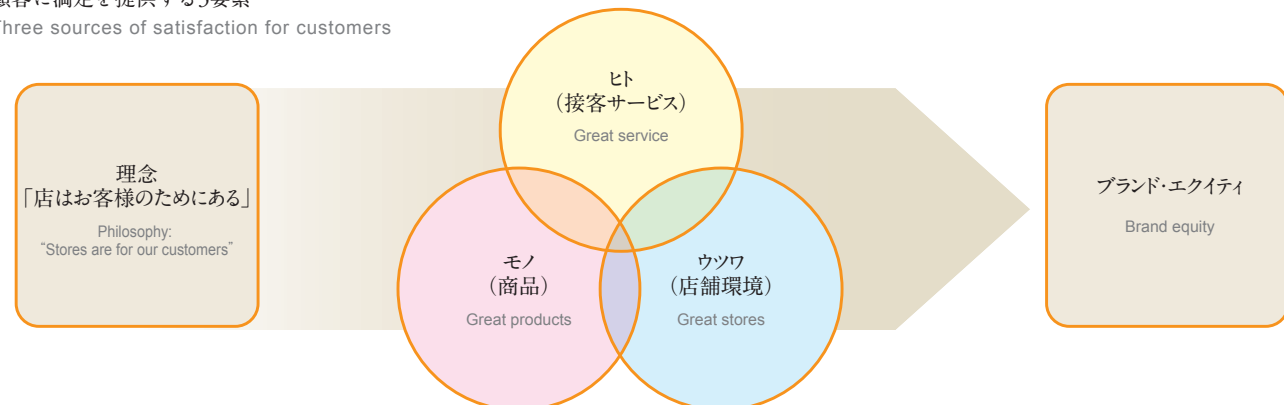
By handling a broad range of products for various different tastes, we are aiming to expand our customer base and meet diversifying customer needs, while also leveraging synergies between our various businesses and transforming into a group that achieves solid profits and a sustainable group that is resilient to changes in the external environment.

顧客に満足を提供する3要素

当社では、「店はお客様のためにある」という理念に基づき、厳選・適産された秀逸な商品を、そのブランドの世界観を演出するに相応しい店舗内装・立地環境において、高度な商品知識を持った販売員が誠心誠意おもてなしする接客サービスを提供することを目指しています。

この「ヒト（接客サービス）」「モノ（商品）」「ウツワ（店舗環境）」を「顧客に満足を提供する3要素」と位置付け、継続的な強化を図っています。全ての営業活動の基点を店頭に置き、お客様の声を「ヒト」「モノ」「ウツワ」の進化に活かし、ブランド・エクイティの確立につなげることで、競争力の源泉としています。

●顧客に満足を提供する3要素 Three sources of satisfaction for customers



Three sources of satisfaction for customers

Based on the philosophy that "Stores are for our customers," we aim to provide carefully handpicked, well-made, excellent products, in stores that are properly located and laid out for their brand propositions, with sincere and friendly customer service by sales staff who have sophisticated knowledge of our products.

We see our great products, great stores and great service as our three sources of satisfaction for customers, and are committed to continuously strengthening these areas. Positioning our stores as the center of all our marketing activities and using feedback from customers to make our products, stores and service even better will maintain and increase our brand equity and serve as the cornerstone of our competitive strength.

ヒト（接客サービス） Great service



基本販売政策

基本販売政策とは、豊富な知識と確かな技術を持つ販売員による販売活動と、店舗環境やCRM活動^(※)といった店舗による販売活動を体系化したものです。接客に当たっての販売員の基本姿勢や、店舗の外装・内装デザインから、商品陳列、運営管理やマネジメントを定義・実践することで、顧客満足を最大化することを目的としています。

^(※) CRM
カスタマー・リレーションシップ・マネジメント。当社では主にハウスカードサービスを活用した販促活動を指す。

Basic sales policy

Our basic sales policy is to take a systematic approach to sales activities in our stores, which encompasses the sales activities of our highly knowledgeable and skilled sales personnel, our store environments and our CRM* activities. We aim to maximize customer satisfaction by defining and putting into practice processes for every aspect of our interaction with customers, from the basic approach of our sales staff and the exterior and interior design of our stores through to product display and store operation and management.

* CRM
Customer relationship management. This mainly refers to sales promotions using the House Card (member's card) service.

人財の共育^(※)

①東矢大学

東矢大学とは、「ヒト」「モノ」「ウツワ」をカリキュラムの切り口とした社内研修機関です。ここでは、「基本販売政策」「基本商品政策」のほか、接客に関連する技術として、メジャーリング、品質表示、購買心理などが学べます。販売員は、東矢大学で理論的な販売技術を学び、店舗でロールプレイング形式の実践的な訓練を受けることで、接客技術を向上させています。

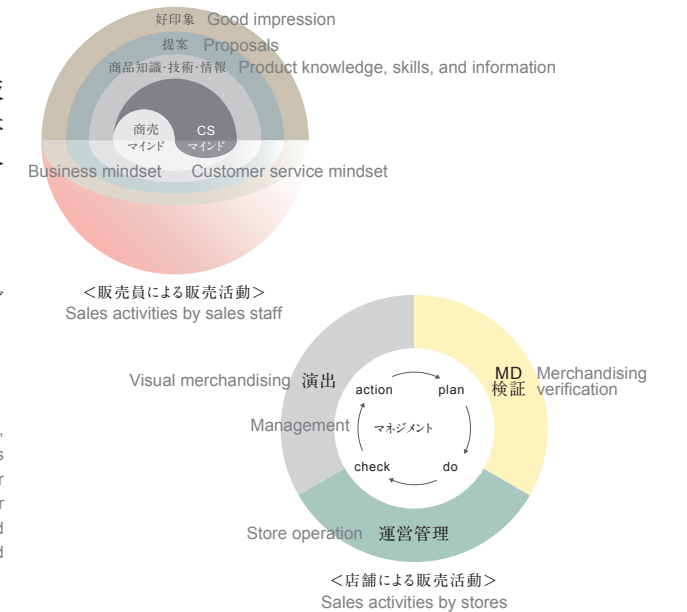
②セールスマスター

セールスマスター制度とは、販売員がキャリアの道筋を描き、販売を生涯の仕事として意欲的に取り組んでもらうことを目的とする取り組みです。セールスマスターとは、極めて優れたパフォーマンスを発揮する販売のスペシャリストに贈られる称号であり、毎年約2,000名を超える販売員の中から厳しい選抜を経た数名が認定され、全ての販売員から目標とされる存在として活躍しています。

③東矢グランプリ

東矢グランプリとは、当社グループの全ブランドから1名ずつ選抜された販売員によるロールプレイング形式の販売コンテストです。高い技術を持つ販売員が競い合い感動を共有し合うことで、会社や自分が所属する事業へのロイヤリティを高めグループとしての一体感を深めています。

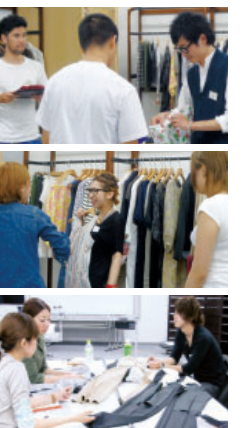
^(※) 人財の共育
当社では人材を財産、教育を皆で共に学ぶことと位置付けているため、それぞれ「人財」「共育」と呼んでいます。



Personnel development

1. UNITED ARROWS University

UNITED ARROWS University is an internal training program with a curriculum focused on areas including products, stores and service. Here, our people have the opportunity to learn our basic sales and product policies and customer service techniques, such as measuring, descriptive labeling and consumer motivation. At UNITED ARROWS University, sales personnel learn theoretical sales techniques and improve their customer service through role play-based training exercises at our stores.



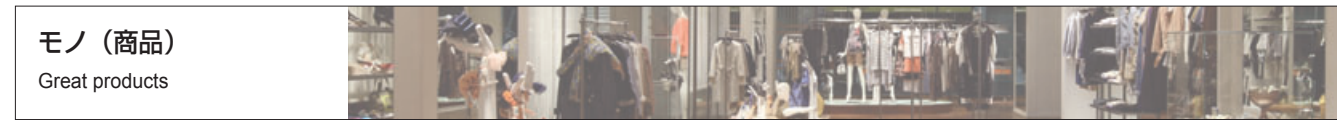
2. Sales Master

The Sales Master system is an initiative created with the aim of encouraging sales staff to shape their career paths and actively develop their sales job into a lifelong career. Sales Master is a title given to sales specialists who display a highly distinguished level of performance. Every year a select few are chosen from a total of over 2,000 sales personnel, and all sales staff aspire to attain this designation.

3. UNITED ARROWS Grand Prix

UNITED ARROWS Grand Prix is a role play-based sales contest participated in by one sales person from each of the group's brands. By competing and sharing inspirations, our highly skilled sales personnel improve their loyalty towards the group and the specific brand to which they belong, enhancing the overall unity of the entire group.





基本商品政策

基本商品政策とは、品揃えや商品開発理念といったファッションビジネスの根幹を成す考え方を定義し体系化したものです。国内外のファッション潮流を捉え、どこよりも早くマーケットに提供することを徹底的に追求することで、顧客満足度を最大化することを目的としています。仕入、商品企画、事業の開発は、全てこの基本商品政策に基づいて行われます。

Basic product policy

Our basic product policy is to define and take a systematic approach to the concepts that form the fundamentals of the fashion business, including our product lineup and product development philosophies. By looking at domestic and international fashion trends, we aim to maximize customer satisfaction, and strive to offer trends to the market ahead of our peers. Purchasing, product planning and business development are all conducted based on our basic product policy.

商品特性格MDバランス

基本商品政策として、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上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。

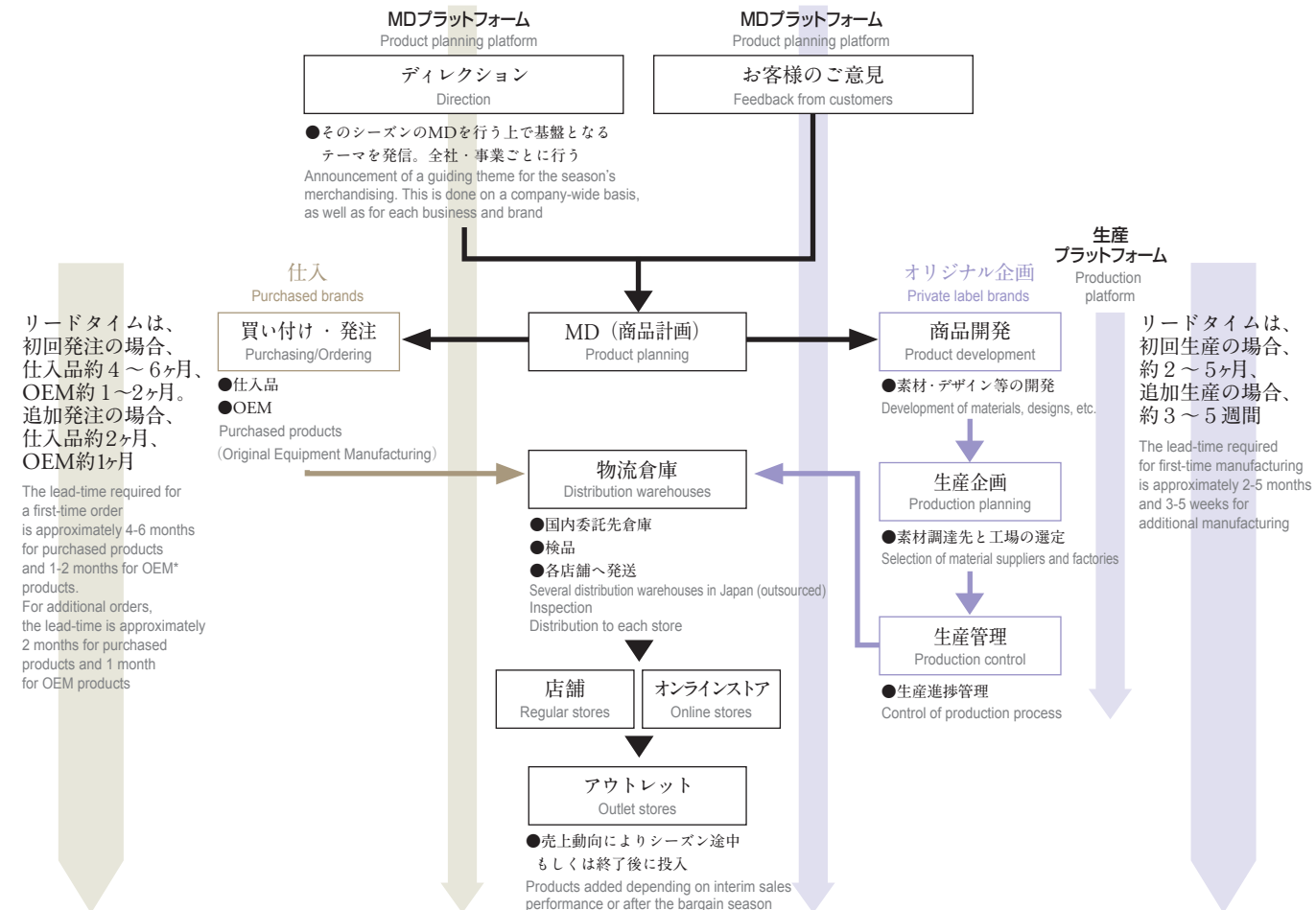
●商品特性格MDバランス
Merchandising balance by product characteristics



Merchandising balance by product characteristics

Our basic product policy is to categorize our products into three groups—innovative products, trend products and basic products—according to their characteristics. Then, we distribute them appropriately in line with the characteristics of each business. In order to ensure stable sales, we maintain a good balance among all three product categories and provide a variety of products so that we can serve a wide range of customers.

●商品の流れ(バリューチェーン) Product flow (value chain) *OEM = Products manufactured by other companies and sold under our brand names.



商品プラットフォーム

当社では、「MDプラットフォーム」と「生産プラットフォーム」を合わせて「商品プラットフォーム」と定義し、商品の調達・生産～投入～消化活動の土台となる考え方として推進しています。

「MDプラットフォーム」とは、商品の流れにおける現状の把握と次の判断を助ける仕組みです。全事業で統一された進捗管理表や帳票、指標を使用することで商品の流れを可視化し、売れ筋商品については追加生産、スローセラー商品については消化促進対策といった判断を、誰もが早く正確に行えるようになり、結果として販売効率が向上します。

この全事業共通の仕組みを土台として、各事業はそれぞれの特徴やコンセプトに応じて仕入商品とオリジナル企画商品のバランス、デザイン、パターン、素材選択といったソフトの部分の落としこみをします。

一方、「生産プラットフォーム」とは、「MDプラットフォーム」と連動し、MD計画を具現化するための調達・生産戦略を策定する仕組みです。事業ごとに持つ原料・素材調達、生産工場の背景を全社ベースで情報集約化し、その事業やアイテムごとに最適な背景を選択できるようにします。それにより、調達・生産に係る仕入原価の低減とリードタイムの短縮を図り、5適(*)を満たすような商品の提供を目指します。

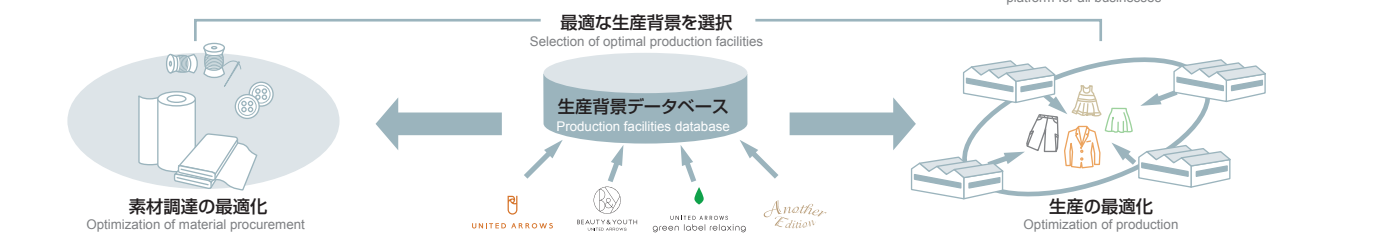
これらの取組みにより、各事業の特性を最大限に発揮させながら、無駄のない商品の調達・生産～投入～消化を行い、最終的には、在庫消化率や換金率を高め、売上総利益額やキャッシュフローといった指標の改善につなげます。

(※)5適 お客様が、適時：欲しい時に、適品：欲しいものが、適価：欲しいと思う価格で、適量：欲しい量だけを、適所：欲しい場所でご購入できること。

●MDプラットフォームの概念 Product planning platform concept



●生産プラットフォームの概念 Production platform concept



ウツワ (店舗環境)
Great stores



店舗環境

事業特性に応じた立地や内装といった店舗環境と、基本販売政策におけるVMD (ビジュアル・マーチャндаイジング) の定義に基づく商品の陳列によってブランドの世界観を表現し、顧客にお買い物の一層の高揚感を提供しています。エントランス、商品什器、レジカウンター等は過去の出店実績をもとに最適配置され、売場の販売効率の向上を図ります。

この取組みにより、ブランドイメージの維持向上と、お買い物をする上での利便性・機能性を両立させています。

Product platform

At UNITED ARROWS we define our product platform as the combination of our product planning and production platforms. This platform forms the basis of our policy for product procurement and manufacturing, product launch and reduction of inventory.

Our product planning platform is a mechanism that assists staff in understanding the status of product flow and making subsequent decisions. We use progress management reports and indicators that are standardized for all businesses to increase the visibility of the product flow, and enable anyone within the process to make prompt decisions to increase production of top-selling products or reduce inventory of slow sellers, which leads to improved sales efficiency.

Based on this group-wide platform, each business decides the creative aspects of its business processes according to its own particular characteristics and concepts, such as the balance between purchased and private label products, and the designs, patterns and materials to be used.

At the same time, the production platform works in conjunction with the product planning platform to formulate the product procurement and manufacturing strategies that take us from product planning through to realization. This platform integrates all of the group's information regarding resource and material procurement, as well as the production capabilities of the manufacturing facilities of each business, enabling us to choose optimal resources and materials for each business. Accordingly, we actively work to reduce buying costs and shorten the lead-time required for procurement and production, aiming to provide products in a way that satisfies five key criteria.*

Through these initiatives, we aim to ensure that each business can demonstrate its individual potential to the full, and ensure a lean, streamlined approach to product purchasing and manufacturing as well as inventory reduction. This will ultimately lead to improvements in key indicators, higher final sales rates at our regular stores, stronger gross margins and better cash flow.

* Five key criteria: Customers can purchase (1) the products they want, (2) when they want, (3) where they want, (4) in the quantities they want, and (5) at the prices they want.

Store environment

We offer our customers a better shopping experience by expressing our brand propositions through our store environments, with store locations and interiors that match the characteristics of each brand, and through product display based on the definition of visual merchandising contained in our basic sales strategy. We endeavor to improve the sales efficiency of our stores, by optimizing the positioning of each store's entrance, product displays and cash-wrap counters based on previous store performance. By doing so, we maintain and improve our brand image and offer customers a strong balance of user-friendliness and functionality in their shopping experience.

基本事業戦略
Basic Business Strategies

株ユニテッドアローズでは、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。

As we pursue our basic business strategies, we continue to aim to be an innovative retailer adding value in the multiple businesses we operate.

多事業軸化戦略
Multibrand strategy

株ユニテッドアローズでは、新たな事業を横軸に展開することでマーケットの幅を広げます。新規事業の設立に当たっては、UAラボという実験事業でマーケット規模等の見極めを行った後に事業拡大を行います。マーケットポテンシャルが非常に高いと判断される事業については、スタート当初から戦略的な投資を行うことで、事業に応じた最適な投資配分を実施します。

また事業軸については、いたずらに増やすのではなく、マクロ環境・競合環境を考慮しつつ、収益性・成長性・イメージなど多角的な精査を定期的に行うことで事業ポートフォリオを整備し、優先順位を明確にした資本投下を実施していきます。経済合理性と感性の双方の精査を通じた多事業軸化を推進することで、『ブランドロイヤルティの維持拡大』と『企業の成長拡大』の両立を目指します。

UNITED ARROWS LTD. aims to develop new business on a cross-organizational basis in order to enhance market coverage. New businesses are tested at our experimental stores known as UA Labs, in order to examine their market potential. By strategically investing from the early stage in businesses we judge to have great market potential, we are able to achieve optimal resource allocation.

We aim to expand the scope of our business with due consideration given to the macro-environment and our competitors' conditions. We will regularly make adjustments to our business portfolio through multifaceted analysis of profitability, growth and brand images. Investments are made according to which of these take priority. While maintaining and increasing brand loyalty, we aim to grow the company by diversifying our business based on both economic rationality and fashion sensitivity.

店舗数制限戦略
Restricted store number strategy

各事業のターゲットとする潜在マーケットや出店エリア環境を定性的に把握するとともに、科学的な手法で定量的に測定することで、事業に応じた適正な上限店舗数を設定します。また、外部環境の変化に伴い、各事業の上限店舗数は定期的に見直しを図ります。これらの取組みにより、『ストアロイヤルティの維持向上』と『マーケット幅の拡大』の両立を目指します。

An optimum number of stores is set for each business. We calculate the number by making qualitative and quantitative analysis of the potential target market and the areas in which we are considering opening stores. The optimum number of stores is revised periodically according to changes in business conditions. By carrying out such analysis, we aim to gain both wider market coverage and improved store loyalty.

高付加価値・多事業軸展開型イノベティブ・リテイラー「株ユニテッドアローズ」
UNITED ARROWS LTD.
An innovative retailer adding value in the multiple businesses it operates

顧客価値最大化戦略
Customer value maximization strategy

新規顧客開拓を積極推進するとともに、全社共通ハウスカードにより、既存顧客の属性・購入履歴を活用し、お客様一人ひとりのニーズとウォンツに合わせたワン・トゥ・ワン・マーケティングを実践します。これにより、当社のお客様となられた方々の生涯価値（ライフ・タイム・バリュー）の最大化を図ります。当社では、最適な事業展開、出店および商品拡充を行うことでお客様満足の向上を図るとともに、顧客価値最大化戦略の推進により、天候・市況などマクロ環境の変化に左右されずに、継続的に高い売上を期待できる『カスタマーロイヤルティの向上』を目指します。

While actively seeking to acquire new customers, House Cards (members' cards) used throughout UNITED ARROWS LTD. enable us to carry out one-to-one marketing to existing customers. Data from card usage, including individual customers' attributes and shopping history, allow us to provide them with more personalized service and maximize lifetime value. We aim to enhance customer satisfaction by expanding our business as appropriate, including increasing store numbers and product lineups. We are determined to increase customer loyalty to enable us to maintain consistently high sales levels that are resilient to changes to the external environment, such as unseasonable weather, economic downturns and population declines.

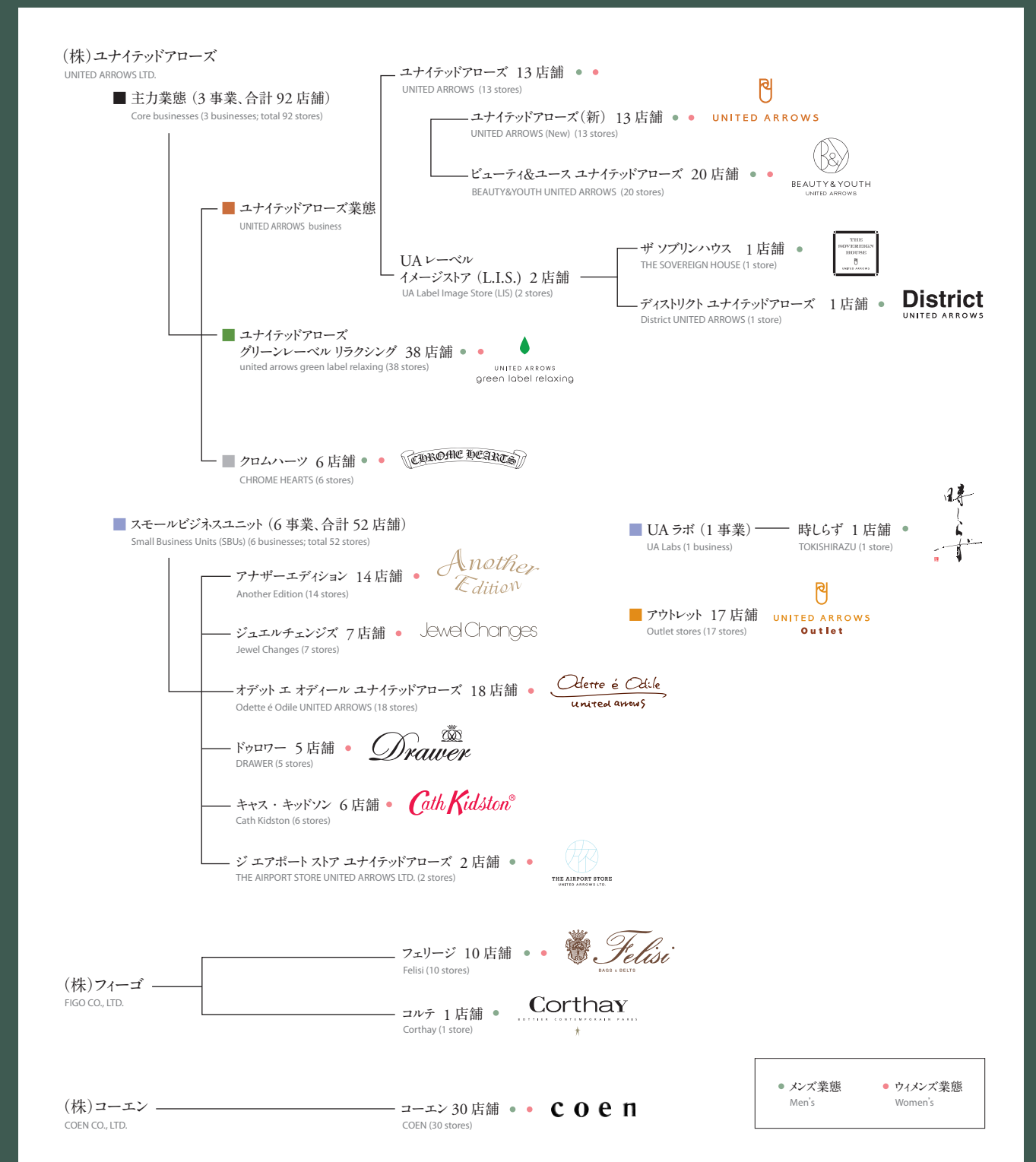
事業の紹介
Introduction of Each Business

ユニテッドアローズグループが展開する事業

UNITED ARROWS Group businesses

<2010年8月31日現在 (株)ユニテッドアローズ 162店舗、(株)フィーゴ 11店舗、(株)コーエン 30店舗>

UNITED ARROWS LTD: 162 stores; FIGO: 11 stores; COEN: 30 stores (as of August 31, 2010)

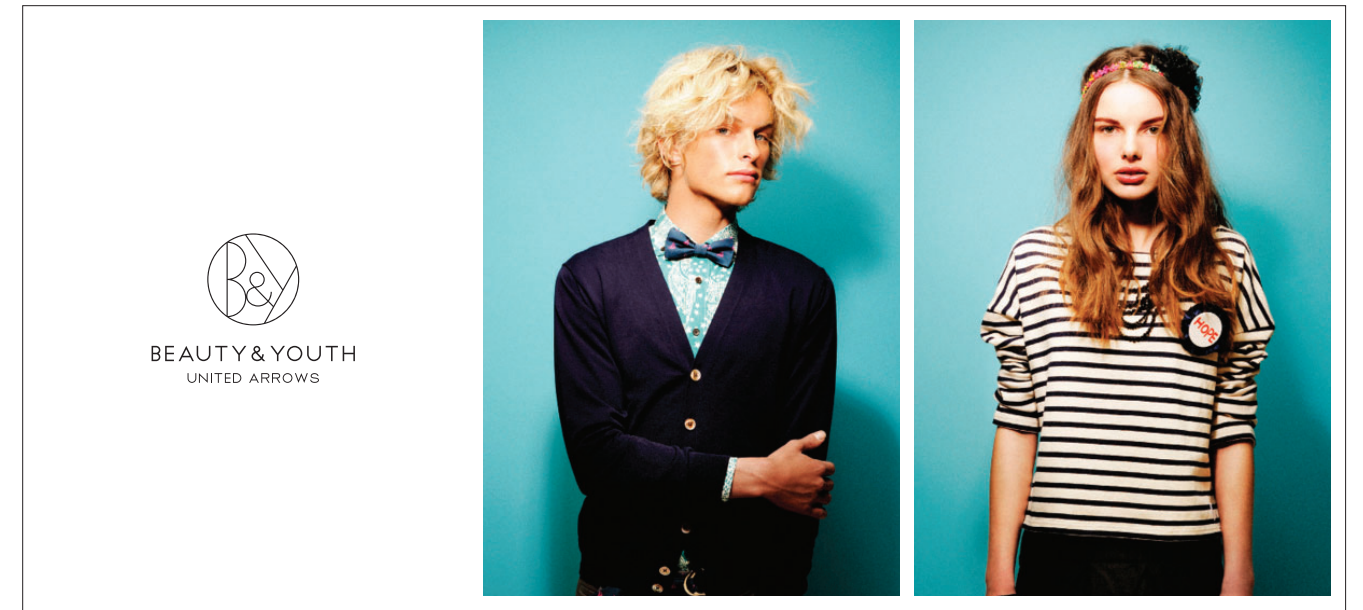


■ ユナイテッドアローズ業態 (ユナイテッドアローズ (UA)、ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ (BY))

UNITED ARROWS Business: UNITED ARROWS, BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS



「ユナイテッドアローズ 2010年春夏シーズンビジュアル」より引用
Taken from UNITED ARROWS 2010 Spring & Summer Catalogue



「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 2010年春夏シーズンビジュアル」より引用
Taken from BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS 2010 Spring & Summer Catalogue

ストアブランドの再構築

ユナイテッドアローズ業態は、2006年秋以降、ドレス軸を主体とした「ユナイテッドアローズ」、カジュアル軸を主体とした「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ」の2つのストアブランドへの分割を推進しています。事業特性に応じた出店、商材の拡充や販売活動を行うことで、それぞれのストアブランドの世界観を確立するとともに、多様化するお客様のニーズ・嗜好に対応してまいります。

Restructuring store brands

Since autumn 2006, we have separated our UNITED ARROWS business into two store brands, with UNITED ARROWS stores mainly focusing on dressy clothing and BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS stores primarily focusing on casual clothing. We intend to establish the visions of these store brands and cater to increasingly diversifying customer needs and preferences, by opening new stores based on the characteristics of these store brands, providing rich product lineups and carrying out winning sales activities.

ユナイテッドアローズ

～豊かさ、上質感をキーワードとする、
ドレス軸のライフスタイル提案型ストア～

「ユナイテッドアローズ」(UA) は、ファッション好奇心旺盛で、上品で上質なものを嗜好する大人の男女に向け、衣料品および生活雑貨をドレス軸で展開しています。

国内外の最先端に行くデザイナーズブランドと、定番として人々に永く愛用されてきたアイテム、および旬をとらえたアイテムをオリジナル商品で取りそろえています。販売員によるコーディネート提案を通し、身につけることに喜びを感じていただけるような大人の装いを提案しています。

UAは、ユナイテッドアローズグループ内で最大の売上規模を誇るとともに、高感度ファッション専門店を目指す当社グループのイメージをけん引する主幹ブランドです。

UNITED ARROWS

Proposing lifestyle offerings focusing mainly on dressy clothing, based on the themes of richness and a sense of high quality

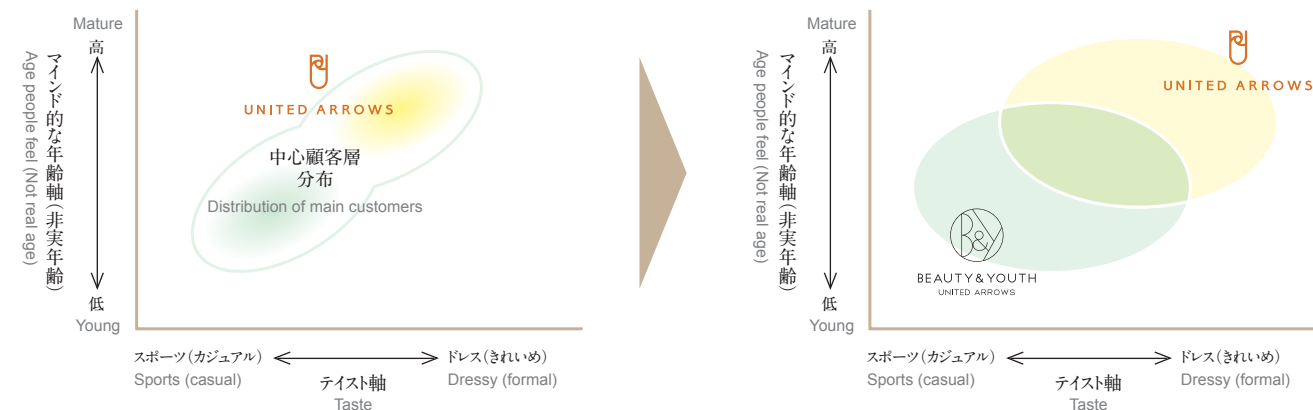
UNITED ARROWS offers a broad range of dressy clothing and miscellaneous lifestyle goods for men and women who take an active interest in fashion and appreciate classic, high-quality products.

UNITED ARROWS offers trendsetting designer brands from all over the world and also provides a range of mainstay products that are longstanding favorites of customers, as well as private label brands aligned to the latest trends. Our aim for this brand to furnish our customers with a choice of classic clothing options—with coordination support provided by our sales staff—that give our customers a sense of pleasure at wearing them.

UNITED ARROWS has the largest sales of any business in UNITED ARROWS Group, and serves as our flagship brand, playing a leading role in shaping our image as a trend-conscious specialty retail fashion group.

● スストアブランド再構築のイメージ

Store brand restructuring project



ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ

～「精神的な美、永続的な若さ」をテーマに、
伝統的な価値観と遊び心を併せ持つストア～

「ビューティ & ユース ユナイテッドアローズ」(BY) では、「精神的な美、永続的な若さ」をテーマとし、新しいことに敏感で柔軟な発想を持ち、自分に似合うおしゃれを知っている男女に向け、衣料品および生活雑貨をカジュアル軸で展開しています。

商品はワーク、ミリタリー、スポーツなどの伝統的なスタイルにトレンド感と遊び心を取り入れることで、お客様のさりげない個性を演出し、日常生活のさまざまなシーンに応じて自由に洋服を選ぶことの喜びを感じていただけるお店です。

BYは、オリジナル企画商品の割合が比較的高いことから、収益性や成長性の可能性においても、ユナイテッドアローズグループの柱となるブランドです。

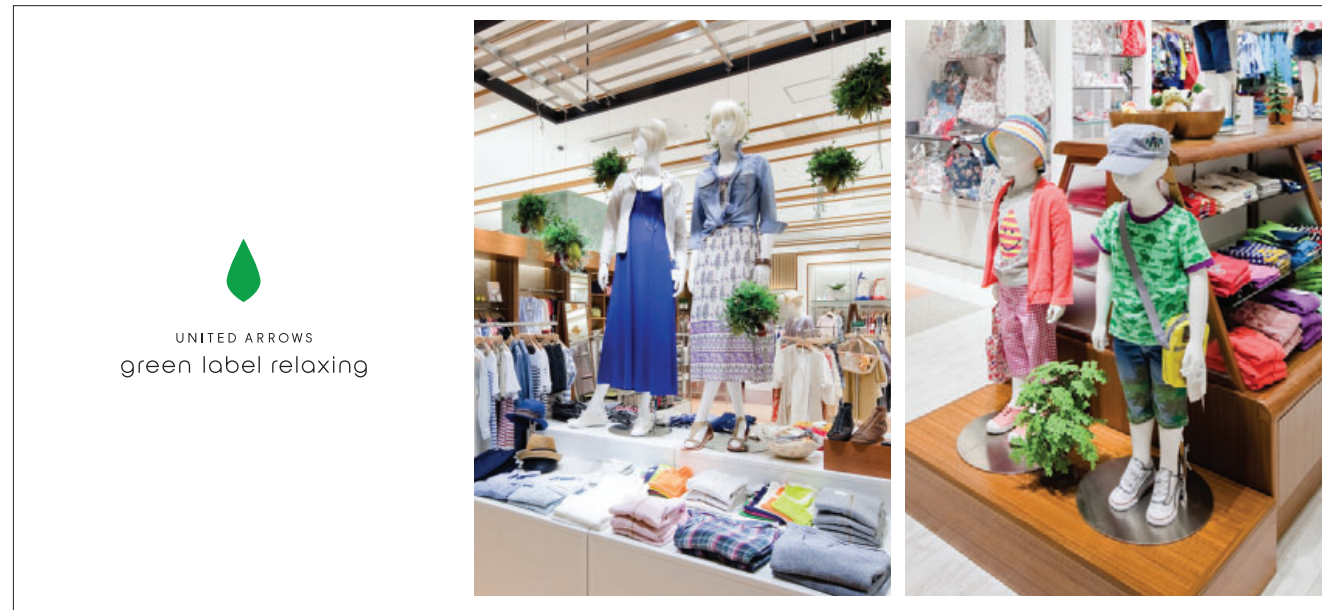
BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS

Combining traditional values and a sense of playfulness, based on the theme of beautiful minds and eternal youth

The BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS business is based on the theme of beautiful minds and eternal youth. It offers a broad range of casual clothing and miscellaneous lifestyle goods. Our target customers are men and women who know what style suits them, and take a sensitive and flexible creative approach to fashion. We give them the pleasure of naturally expressing their individuality and freely choosing from offerings attuned to a variety of occasions in daily life, by incorporating a sense of trendiness and playfulness within traditional styles.

In terms of profitability and future growth potential, BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS is set to become a core brand of UNITED ARROWS Group, as a high proportion of its offerings are private label products.

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



～「ココロにいい、オシャレな毎日」を
 より気軽に親しみやすく提案するストア～

「ユナイテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング」(GLR)は、「Be Happy～ココロにいい、オシャレな毎日」をコンセプトに、日常生活を自分らしくHappyに過ごすことで心豊かでありたいと願う男女向け、メンズ・ウィメンズのビジネスウェア、カジュアルウェア、キッズウェア、生活雑貨を展開しています。

GLRは「ユナイテッドアローズ」(UA)のトラッドマインドをベースとした商品をUAよりもお求めやすい価格帯で展開し、便利な出店立地、居心地の良い店舗空間、親しみやすい接客サービスを通して、お客様のライフスタイルに溶け込み、自分らしく心地良い毎日を送るお手伝いのできるようなスタイルを提案しています。

同事業は、売上と収益をけん引する事業のひとつとして、今後は適正と判断した範囲内にて積極的に成長拡大を図ってまいります。

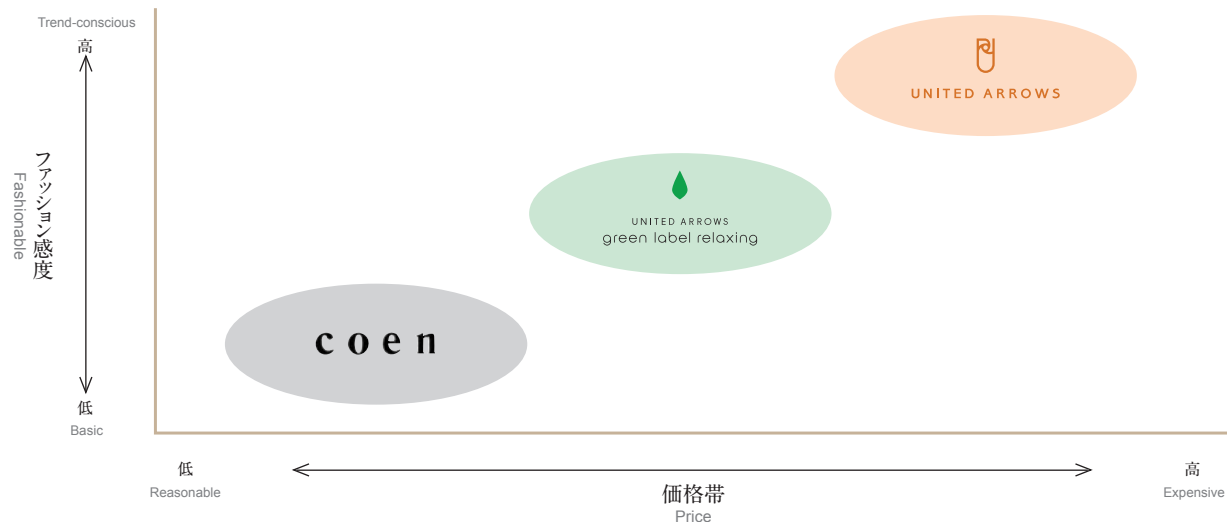
Stores where friendly staff offer a pleasant, fashionable way of life

The united arrows green label relaxing business provides business attire, casual clothing, kids' clothing and miscellaneous lifestyle goods for men and women who want to live happy and fashionable daily lives by their own values.

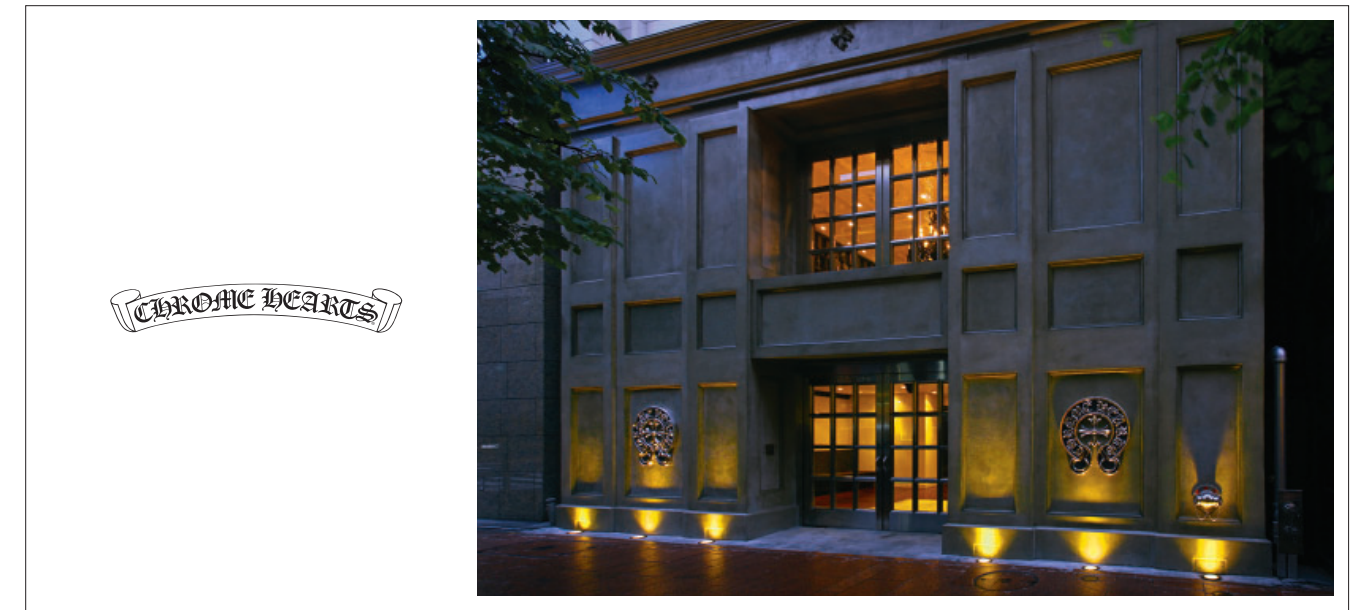
GLR provides items based on the UNITED ARROWS concept of breaking through from traditional mindsets at more affordable prices than products of the UNITED ARROWS brand. It offers styles that can help customers live comfortable daily lives in a way that is true to themselves, by providing them with products that match their lifestyles, at conveniently located and comfortable stores with friendly sales staff.

We expect GLR to serve as one of our key drivers of sales and profits, and intend to actively grow the business within a scope that we deem appropriate.

●トレンドマーケットにおけるグリーンレーベル リラクシングのポジショニング
 Positioning of green label relaxing in trend-conscious market



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



クロムハーツ社の商品を展開するブランドビジネス

Brand business—Handling CHROME HEARTS products

クロムハーツは、1988年にデザイナーであるリチャード・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。デザイナーのクラフトマンシップ、ロックスピリッツによって創り出されるレザーウェア、シルバーアクセサリ、ジュエリー、家具、小物類などのあらゆるアイテムにおいて、ラグジュアリーなライフスタイルそのものを提案、普遍的なデザインと最高の完成度を追求し続けています。

当社では、1992年よりユナイテッドアローズ店舗にてクロムハーツ商品の取扱いを開始し、1997年に実験店としてクロムハーツオンリーショップ「ユティカ」をオープンしました。そこでのテストマーケティングにより、クロムハーツブランドのさらなる成長の可能性を見込んだ上で、1999年に事業展開を開始しました。現在では主力業態のひとつとして体制を確立し、クロムハーツジャパンとの正規販売代理契約のもと、クロムハーツの世界観を日々発信しています。

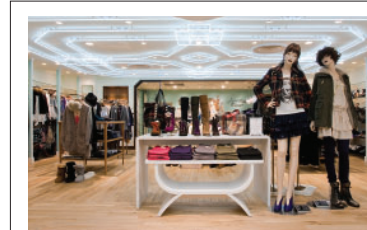
CHROME HEARTS is an American silver and leather brand established in 1988 by designer Richard Stark. In its leatherwear, silver accessories, jewelry, furniture, personal items and others created based on the excellent craftsmanship of the designer and infused with the spirit of breaking free from tradition, CHROME HEARTS provides the essence of a world of luxury and continues to win acclaim for its universal designs and the perfection of its products.

UNITED ARROWS began handling CHROME HEARTS products at UNITED ARROWS stores in 1992, and in 1997 opened an experimental store named UTICA exclusively to handle CHROME HEARTS products. Test marketing proved that CHROME HEARTS was more than just a passing trend and led us to establish CHROME HEARTS as a new business in 1999. Today, CHROME HEARTS is one of our main business pillars, and we continue to provide an opportunity for customers in Japan to experience the world of CHROME HEARTS based on our official licensing agreement with CHROME HEARTS JAPAN, LTD.



S.B.U.およびUAラボ SBUs and UA Labs

（株）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、当社の次期主力業態を目指し、積極的に店舗展開を行っていく事業群です。2010年8月現在、6つのS.B.U. と1つのUAラボを運営しています。



アナザーエディション

トレンドや周囲に流されず、自分の個性や創造性を、ファッションを通じて主張したいと思う女性向け、「My Favorite Thing」をコンセプトに、エッジが効いたアイテムからベーシックなものまで幅広く展開し、お客様の「探していたもの」がきっと見つかるお店。

ジュエルチェンジズ

ファッションを通して女性であることを楽しみ輝きたいと願う女性向け、「今、着たい」デザインやテイストにあふれつつも、素材感とサイジングにこだわった品のある衣料品およびアクセサリ、シューズなどの服飾雑貨を展開し、洗練された艶っぽさのあるスタイルを提案。

オデット エ オディール ユナイテッドアローズ

シューズも大切なファッションアイテムのひとつとして考える女性向け、シューズとアクセサリなどの服飾雑貨を展開。メインとなるオリジナル商品は高いデザイン性とこなれた価格帯、履き心地のバランスに優れ、コーディネートにより魅力的に輝かせる上質な一足を提案。

ドゥローワー

おしゃれを楽しみたい世代を超えた大人の女性向け、際立って上質で洗練された逸品と、それを引き立たせるようなベーシックとモードのバランスが絶妙なコーディネート提案や店舗空間を通して、特別な高揚感を感じていただけるお店。

キャス・キッドソン

英国の「キャス・キッドソン」ブランドの商品を展開するショップ。英国を象徴するクラシカルなデザインを現代風のポップな感覚と融合させた柄が人気のインテリア・生活雑貨を展開。

ジエアポート ストア ユナイテッドアローズ

複数の業態からセレクトした商品と、空港限定オリジナル企画商品をミックス編集し、「トラベル」「ビジネス」「デイリー」「ギフト」の4つのテーマから、楽しい旅をサポート。2010年7月、成田国際空港第2ターミナルと羽田空港第2ターミナルにそれぞれオープン。

時しらず

「ハイ・ストリート」というキーワードをもとに、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。

We are actively developing new businesses as part of our multibrand strategy. UA Labs are experimental businesses that allow us to test-market new business, while Small Business Units (SBUs) are business groups that actively strive to open new stores with the aim of becoming core business pillars of our company. We were operating six SBUs and one UA Labs as of August 2010.

Another Edition

Another Edition targets women who want to express their own individuality and creativity through fashion without being overly influenced by the latest trends. Its stores aim to be places where customers can definitely find what they are looking for, by offering a broad spectrum of products from eye-catching through to basic items.

Jewel Changes

Jewel Changes offers sophisticated, glamorous styles to women who wish to celebrate their femininity. Its clothing, accessories and shoes tap into the latest fashion trends, but achieve distinction by being of very good quality, with superior materials and cuts.

Odette é Odile UNITED ARROWS

Odette é Odile UNITED ARROWS provides a variety of shoes, accessories and other items for women who appreciate shoes as one of the important fashion items. Our private label brands, the main offering of this business, contain a perfect balance of style, appropriate pricing and comfort, allowing us to provide high-class shoes that brighten up customers' overall coordinated look.

DRAWER

Drawer stores create a special shopping experience for more discerning women who can tune out the noise of fashion fads, through its distinctively sophisticated high-quality items and a supporting range of well-coordinated offerings that are well balanced between the basic and the high end, and through its store atmosphere.

Cath Kidston

Offering products from the British brand Cath Kidston, these stores provide a wide range of popular interior and miscellaneous lifestyle products in designs that combine classical British styles and modern pop-style tastes.

THE AIRPORT STORE UNITED ARROWS LTD.

This business aims to support travelers by providing a mix of items selected from several different brands together with original goods offered only at airport stores, based on four themes—travel, business, daily use, and gifts. In July 2010, the first airport stores opened in Narita International Airport Terminal 2 and Haneda Airport Terminal 2.

TOKISHIRAZU

Tokishirazu is a men's clothing store that aims to bridge the gap between high fashion and street fashion.

子会社 Subsidiaries



（株）フィーゴ

（株）フィーゴは、2005年11月に当社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11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。

（株）コーエン

2008年5月に新規設立した（株）コーエンは、「価値感がありつつ、ファッション感度の高いニュートレンドマーケット」に向けて、メンズ・ウィメンズのカジュアルブランド「コーエン」を展開しています。「コーエン」は、「Easy Chic～気軽に洒落を楽しもう～」をテーマに、手頃で程良い時代性を取り入れたカジュアルウェアを提案しています。

商品戦略としては、ユニテッドアローズグループが持つ商品開発力や、主に資本・業務提携先である三菱商事株式会社を持つ安定的な生産背景を活用すること等により、QR（クイック・レスポンス）商品供給体制、チェーンオペレーション体制を構築し、高い生産性と収益性の実現を目指します。

FIGO

FIGO CO., LTD. became part of UNITED ARROWS Group in November 2005. FIGO has exclusive distribution rights in Japan for the Italian leather accessories brand Felisi, as well as high-end men's shoes brand Corthay from France. The products are sold through 11 directly operated stores, as well as on a wholesale basis to specialty stores and department stores.

COEN

Established in May 2008, COEN CO., LTD. operates the COEN brand of men's and women's casual clothing targeting the new basic trend-conscious market, which consists of consumers who generally look for affordable prices but who also have a strong interest in fashion. COEN offers reasonably priced contemporary casual clothing based on the theme of *easy chic*.

As its product strategy, COEN aims to achieve high productivity and profitability using the product development capabilities of UNITED ARROWS Group, and availing of the stable production capabilities of our business alliance partner, Mitsubishi Corporation, while establishing a quick-response system for product supply and a supply chain operations system.

（株）コーエンの概要 Outline of COEN

※出資比率は、（株）ユニテッドアローズ100%。*Wholly owned subsidiary of UNITED ARROWS LTD.

会社名	Company name	株式会社コーエン COEN CO., LTD.	
展開ブランド	Brand	COEN（コーエン）	
コアターゲット	Key customer targets	20代中盤～30代前半	Mid-20s to early-30s age group
出店立地	Store locations	都心近郊・郊外SC 都心・準都心ファッションビル	Inner and outer suburban shopping complexes. Urban and suburban "fashion building" shopping complexes
出店規模	Store size	180m ² 程度 （一部小型店の出店あり）	Around 180m ² (also some smaller stores)
店舗当たり年商	Annual sales per store	76,000千円	¥76 million
年間想定出店数	Projected no. of annual store openings	8～12店程度	8-12 stores
商品構成比	Product mix	ウェア：服飾雑貨 オリジナル企画：仕入	Apparel: Miscellaneous goods Private label brands: Purchased brands 80 : 20 80 : 20
客単価	Average spend per customer	6,000円	¥6,000
価格帯	Price range	アウター ニット カットソー シャツ パンツ	Coats Knitwear Cut and sewn tops Shirts Trousers 4,700～18,000 円 yen 2,800～7,600 円 yen 1,000～5,700 円 yen 2,800～6,600 円 yen 3,800～8,500 円 yen

基本的な考え方

当社は、「お客様価値」「従業員価値」「取引先価値」「社会価値」「株主価値」という5つの価値創造により、社会の公器として日本の生活・文化の向上に貢献していくことを、経営の基本方針として掲げております。

このために、経営の効率性、健全性を向上させる体制を構築するとともに、常に公平な情報を、タイムリーに、継続的に、自発的に提供し続けることを情報開示の基本方針としており、各投資家（アナリスト・個人投資家）向けの説明会の定期開催や、月次売上概況や各種届出、適時開示資料等のメール配信等、積極的なIR活動を行うことで、企業経営の透明性の向上に努めております。

企業統治の体制

当社は監査役制度を採用しております。取締役会は社内取締役6名で構成され、原則として月1回の取締役会を開催しております。取締役会には取締役および監査役が出席し、法令で定められた事項および取締役会規則等で定められた重要事項の意思決定を行うとともに、業務執行状況の監視・監督を行っております。

また、必要の都度臨時取締役会を開催するとともに、取締役間にて随時打合せ等を行っており、効率的な業務執行ができる体制を整備しております。

監査役会は監査役3名で構成され、監査役会規則に基づき監査方針を決定するとともに、各監査役や取締役、会計監査人からの報告を受けて監査報告書を作成しております。なお、3名の監査役を全て社外監査役とすることで、経営の透明性の確保ならびに会社全体の監視・監査の役割を担っております。

また、当社と各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。

Basic policy

Our basic management policy is to contribute to raising the standards of Japanese lifestyle and culture, by creating five types of value—value for customers, employees, business partners, society and shareholders.

To achieve this, we have been endeavoring to run the company more transparently, by developing frameworks for improving the efficiency and soundness of our management and taking an active approach to investor relations. This includes our basic policy on information disclosure—always disclosing information on a fair, timely, ongoing and proactive basis—and a commitment to holding regular meetings for institutional investors, analysts and individual investors, issuing monthly sales reports and other disclosure materials, and conducting ad hoc disclosure by email when appropriate.

Corporate governance framework

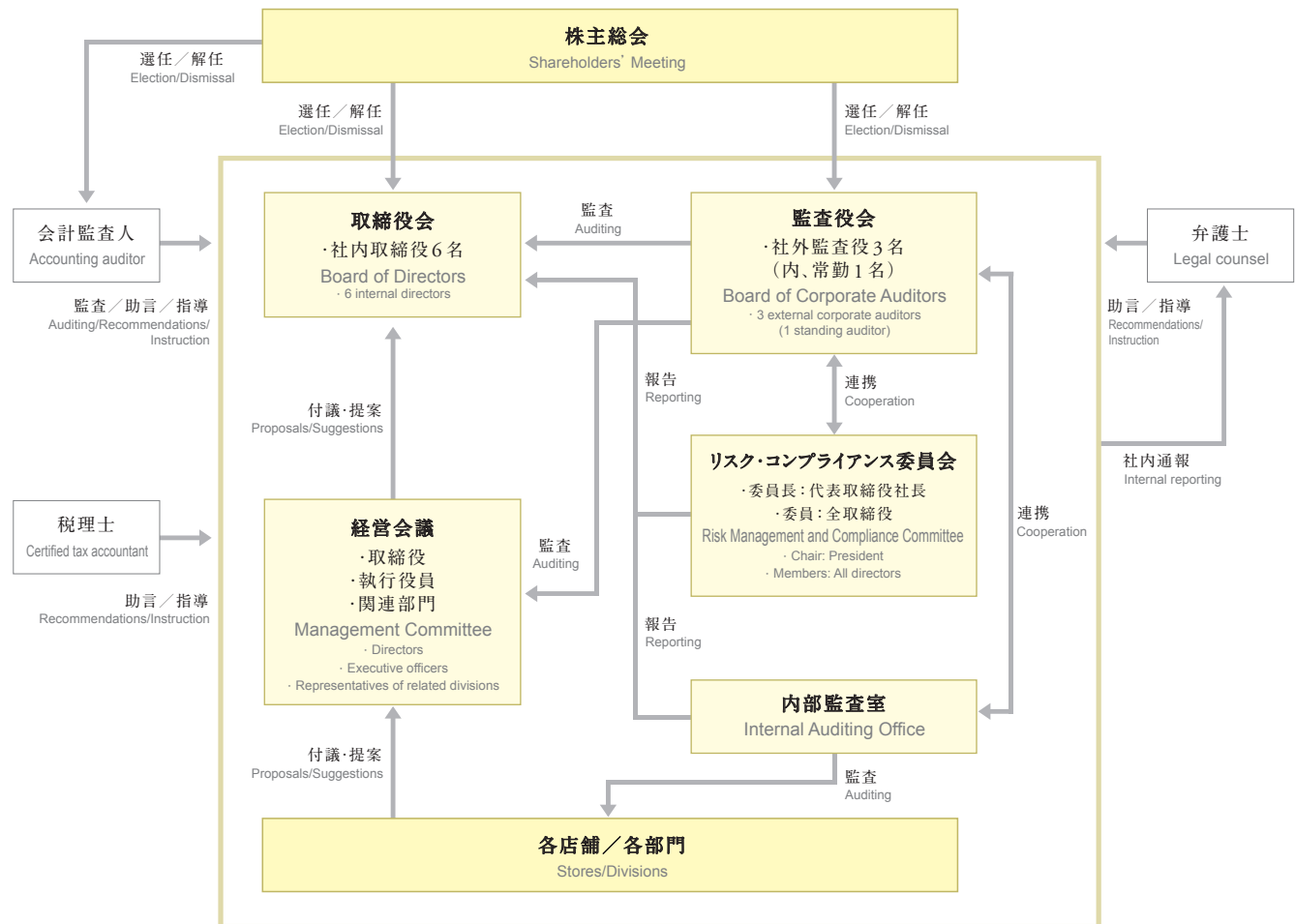
UNITED ARROWS LTD. adopts the corporate auditor system. Our Board of Directors consists of six internal directors and in principle meets once every month. Directors and corporate auditors attend the meetings, at which decisions are made on matters stipulated in laws and regulations and important matters stipulated in the regulations of the Board of Directors. The Board of Directors is also responsible for supervision and oversight of the execution of business activities.

Extraordinary meetings of the Board of Directors are also held as appropriate, with necessary discussions conducted among the directors. This framework enables efficient execution of business operations.

The Board of Corporate Auditors consists of three corporate auditors. Based on the regulations of the Board of Corporate Auditors, it makes decisions on auditing policy and compiles audit reports upon receipt of reports from corporate auditors, directors and the accounting auditor. All three corporate auditors are external auditors, and they fulfill the roles of ensuring that management is transparent and supervising and auditing the entire company.

UNITED ARROWS LTD. has entered into agreements to limit the liability for damages of each of the external corporate auditors under Article 423-1 of the Companies Act, based on Article 427-1 of the Act. The upper limit for liability for damages based on this agreement is set as the amount stipulated by laws and ordinances.

■コーポレート・ガバナンス体制（2010年6月25日現在） Corporate governance framework (as of June 25, 2010)



株ユニテッドアローズでは、CSR活動を経営理念に掲げる「5つの価値創造」の追求であるにとらえ、独自の取組みを行っています。今回は、中期重点課題として推進している「環境保全の取組み」についてご紹介します。

■環境保全の取組み

地球温暖化問題は、私たちの企業活動にも大きなリスクをもたらします。春夏秋冬の季節感が崩れることにより、商品企画や販売予測がしにくくなり、結果として販売機会ロスや在庫過多につながるためです。私たちは、企業活動を続ける上で発生する廃棄物、二酸化炭素（CO₂）などの環境負荷削減を目指すとともに、ファッションを通して環境保全を考えていきます。環境に配慮した商品の販売や環境イベントへの協賛等を通して、社会に対して環境について考える、意識を高めるきっかけ作りを行ってまいります。

【環境保全活動3つの柱】

1. 環境負荷を減らす（廃棄物削減、CO₂排出量の削減等）
2. 事業を通じて、メッセージの発信や環境保全活動の機会を提供する（環境に配慮した商品の販売、寄付プログラム付き商品の販売等）
3. 環境保護に向けて活動している団体をサポートする（環境イベントへの協賛、NPO支援等）

At UNITED ARROWS, we consider fulfilling our corporate social responsibility to be an essential part of the creation of five types of value, one of the pillars of our corporate philosophy, and have been proactively pursuing CSR initiatives. In *Investors' Guide 2010*, we introduce our environmental protection initiatives, which we are pursuing as priority initiatives over the medium term.

■Environmental protection initiatives

Global warming carries significant risks with respect to our business activities. Product planning and sales projections are becoming difficult as seasonal patterns become disrupted, and this is leading to lost sales opportunities and excess inventory. We aim to reduce our environmental impact by minimizing waste generated through our continued business activities, reducing CO₂ emissions and so forth, and we intend to consider how we can protect the environment through our business in the apparel industry. Through selling environmentally friendly products, supporting environmental events and other such initiatives, we aim to create opportunities for people to think carefully about environmental protection and raise environmental awareness.

Three key goals of our environmental protection activities

1. Reduce environmental burden (reduce waste, CO₂ emissions, etc.)
2. Communicate the need to protect the environment and provide opportunities to do so through our business (sell environmentally friendly products, products that include a donation program, etc.)
3. Support groups active in the realm of environmental protection (sponsor environmental events, support NPOs, etc.)

グリーンレーベル リラクシング
ハロゲン照明1,900灯をLED照明に切り替え

グリーンレーベル リラクシング（以下、GLR）は、事業開始10周年をきっかけに、22世紀の子どもたちが楽しくある環境を考え、「Be Happyプロジェクト」と題した社会貢献活動に取り組んでいます。

その活動のひとつとして、2010年3月、GLR全36店舗中の27店舗で使用するハロゲン照明1,900灯を、LED（発光ダイオード）照明に交換しました。1店舗当たり平均70灯ほどのハロゲン照明（白熱電球の一種）を、エネルギー効率の高いLED照明とすることで、同照明に関する消費電力量やCO₂排出量を従来の10分の1以下に抑制できると見込んでいます。LED照明1灯の寿命はおよそ40,000時間で、これまで半年に1回のペースで発生していたランプ交換も、向こう8年間ゼロになる予定です（1日の点灯時間を13時間として計算）。さらに、LED照明は低熱量・低紫外線であることから、空調効率の向上や商品を傷めにくいなどの効果も想定しています。今後の新店舗・改装店舗や他事業の既存店舗にも、LED照明を積極的に採用していく予定です。

これからも当社では、環境問題への対応など時代に即した施策を実施し、より一層快適な店舗空間作りを行ってまいります。



green label relaxing replaces 1,900 halogen lights with LED lights

To mark ten years of business, green label relaxing (GLR) is pursuing a CSR initiative called the Be Happy Project, aiming to ensure a pleasant environment for the children of the 22nd century. As one element of this initiative, in March 2010, GLR replaced 1,900 halogen lights with LED lights in 27 of its 37 stores. Each store has around 70 halogen lights on average. By replacing them with energy-efficient LED lights, we expect to be able to reduce power consumption and CO₂ emissions to less than one-tenth of previous levels, while producing the same amount of light. As the lifespan of an LED light is approximately 40,000 hours, light replacements that were traditionally performed every six months will be unnecessary for the next eight years (calculated based on a daily usage of 13 hours). Furthermore, since LED lights emit a low level of heat and ultraviolet rays, the move is expected to result in an improvement in air conditioning efficiency and less chance of lighting causing damage to products. We plan to actively adopt LED lighting systems in all new store openings and store renovations, as well as in existing stores of other brands within our group. UNITED ARROWS plans to continue to make changes in response to the environmental challenges that we face, and at the same time create a comfortable atmosphere in our stores.

株ユニテッドアローズのCSR活動をご紹介するコーポレートブログ Corporate blog (in Japanese) outlining CSR activities of UNITED ARROWS:

<http://www.united-arrows.co.jp/report/>

連結貸借対照表
Consolidated Balance Sheets

		FY2009/3 As of March 31, 2009	FY2010/3 As of March 31, 2010	
		百万円 Million yen	百万円 Million yen	構成比 (%) Percentage of total (%)
(資産の部)	Assets			
流動資産	Current assets			
現金及び預金	Cash and deposits	3,472	4,173	
売掛金	Accounts receivable	301	—	
受取手形及び売掛金	Notes and accounts receivable	—	308	
商品	Merchandise	18,501	16,712	
貯蔵品	Supplies	180	191	
未収入金	Accounts receivable—other	5,293	5,809	
繰延税金資産	Deferred tax assets	1,347	1,565	
その他	Other	394	351	
貸倒引当金	Allowance for doubtful accounts	(32)	(42)	
流動資産合計	Total current assets	29,460	29,069	63.0
固定資産	Fixed assets			
有形固定資産	Property, plant and equipment			
建物及び構築物	Buildings and structures	9,512	9,847	
減価償却累計額	Accumulated depreciation	(3,429)	(4,388)	
建物及び構築物(純額)	Buildings and structures, net	6,083	5,458	
土地	Land	569	569	
建設仮勘定	Construction in progress	5	540	
その他	Other	2,694	2,843	
減価償却累計額	Accumulated depreciation	(1,563)	(1,909)	
その他(純額)	Other, net	1,130	933	
有形固定資産合計	Total property, plant and equipment	7,789	7,502	16.3
無形固定資産	Intangible assets			
のれん	Goodwill	478	159	
その他	Other	2,112	2,022	
無形固定資産合計	Total intangible assets	2,590	2,182	4.7
投資その他の資産	Investments and other assets			
投資有価証券	Investment securities	—	163	
差入保証金	Guarantee deposits	6,022	6,285	
繰延税金資産	Deferred tax assets	472	499	
その他	Other	485	464	
貸倒引当金	Allowance for doubtful accounts	—	(4)	
投資その他の資産合計	Total investments and other assets	6,980	7,409	16.0
固定資産合計	Total noncurrent assets	17,360	17,094	37.0
資産合計	Total assets	46,821	46,163	100.0

		FY2009/3 As of March 31, 2009	FY2010/3 As of March 31, 2010	
		百万円 Million yen	百万円 Million yen	構成比 (%) Percentage of total (%)
(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	8,073	7,670	
短期借入金	Short-term loans payable	6,050	2,240	
1年内返済予定の長期借入金	Current portion of long-term loans payable	1,981	2,176	
未払金	Accounts payable—other	2,047	2,952	
未払法人税等	Income taxes payable	353	1,731	
賞与引当金	Provision for bonuses	856	1,495	
店舗閉鎖損失引当金	Provision for loss on store closing	—	418	
その他	Other	491	720	
流動負債合計	Total current liabilities	19,854	19,406	42.0
固定負債	Noncurrent liabilities			
長期借入金	Long-term loans payable	3,868	3,332	
役員退職慰労引当金	Provision for directors' retirement benefits	91	91	
その他	Other	2	6	
固定負債合計	Total noncurrent liabilities	3,962	3,429	7.5
負債合計	Total liabilities	23,816	22,835	49.5
(純資産の部)	Net assets			
株主資本	Shareholders' equity			
資本金	Capital stock	3,030	3,030	
資本剰余金	Capital surplus	4,095	4,095	
利益剰余金	Retained earnings	16,771	17,119	
自己株式	Treasury stock	(909)	(909)	
株主資本合計	Total shareholders' equity	22,987	23,335	50.5
評価・換算差額等	Valuation, translation and other adjustments			
その他有価証券評価差額金	Valuation difference on available-for-sale securities	—	(1)	
繰延ヘッジ損益	Deferred gains (losses) on hedges	17	(6)	
評価・換算差額等合計	Total valuation, translation and other adjustments	17	(7)	(0.0)
純資産合計	Total net assets	23,004	23,327	50.5
負債純資産合計	Total liabilities and net assets	46,821	46,163	100.0

連結損益計算書

Consolidated Statements of Income

		FY2009/3	FY2010/3	
		百万円 Million yen	百万円 Million yen	構成比 (%) Percentage of total (%)
(4月1日から3月31日まで) (from April 1 to March 31)				
売上高	Net sales	79,665	83,504	
売上原価	Cost of sales	39,018	40,639	
売上総利益	Gross profit	40,647	42,865	
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	36,327	37,922	
営業利益	Operating income	4,319	4,942	5.9
営業外収益	Non-operating income			
受取利息	Interest income	5	2	
賃貸収入	Rent income	9	9	
為替差益	Foreign exchange gains	—	34	
仕入割引	Purchase discounts	31	33	
その他	Other	106	181	
営業外収益合計	Total non-operating income	152	261	0.3
営業外費用	Non-operating expenses			
支払利息	Interest expenses	95	143	
為替差損	Foreign exchange losses	28	—	
賃貸費用	Rent expenses	6	6	
支払手数料	Commission fees	32	1	
その他	Other	26	15	
営業外費用合計	Total non-operating expenses	189	166	0.2
経常利益	Ordinary income	4,283	5,037	6.0
特別利益	Extraordinary income			
主要株主株式短期売買利益返還益	Gain on return of profits from short-term stock trading by major shareholder	—	138	
特別利益合計	Total extraordinary income	—	138	0.2
特別損失	Extraordinary loss			
固定資産除却損	Loss on retirement of noncurrent assets	203	149	
減損損失	Impairment loss	1,020	758	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	Provision for loss on store closing	—	418	
その他	Other	0	—	
特別損失合計	Total extraordinary loss	1,224	1,326	1.6
税金等調整前当期純利益	Income before income taxes	3,058	3,849	
法人税、住民税及び事業税	Income taxes—current	2,018	2,672	
法人税等調整額	Income taxes—deferred	(234)	(227)	
法人税等合計	Total income tax	1,784	2,445	
当期純利益	Net income	1,274	1,403	

連結株主資本等変動計算書

Consolidated Statements of Changes in Net Assets

(2009年4月1日から2010年3月31日まで) (from April 1, 2009 to March 31, 2010)

百万円 Million yen

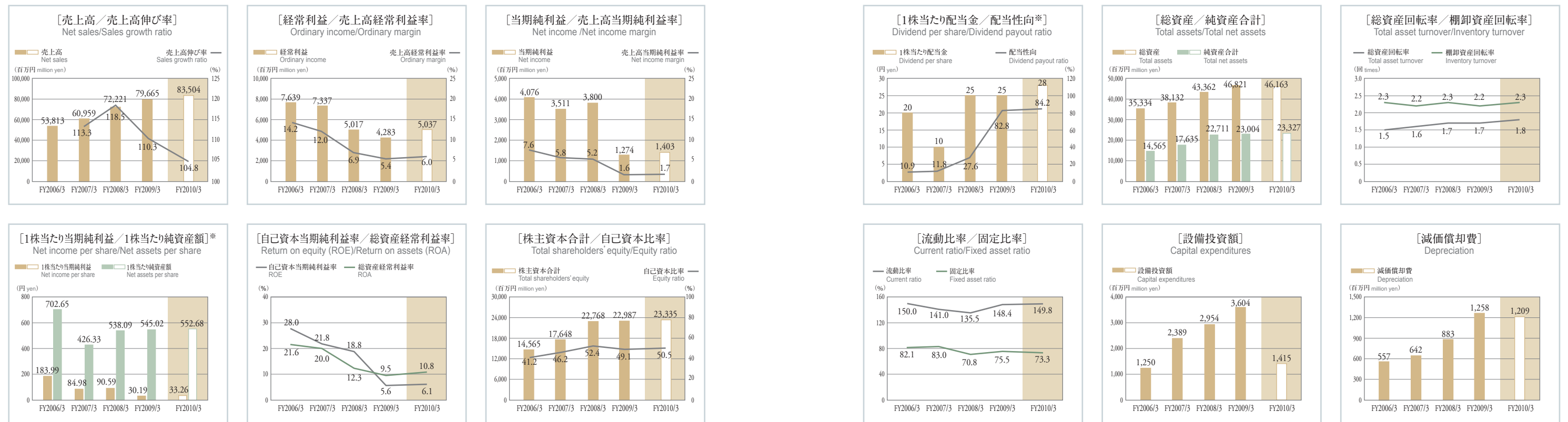
		株主資本 Shareholders' equity					評価・換算差額等 Valuation, translation and other adjustments			純資産 合計 Total net assets
		資本金 Capital stock	資本剰余金 Capital surplus	利益剰余金 Retained earnings	自己株式 Treasury stock	株主資本 合計 Total shareholders' equity	その他有価証券 評価差額金 Unrealized holding gain (loss) on securities	繰延ヘッジ 損益 Deferred gains (losses) on hedges	評価・換算 差額等合計 Total valuation, translation and other adjustments	
2009年3月31日残高	Balance as of March 31, 2009	3,030	4,095	16,771	(909)	22,987	—	17	17	23,004
連結会計年度中の変動額	Change during the term									
剰余金の配当	Dividends			(1,055)		(1,055)				(1,055)
当期純利益	Net income			1,403		1,403				1,403
自己株式の取得	Purchase of treasury stock				(0)	(0)				(0)
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 during the term						(1)	(23)	(25)	(25)
連結会計年度中の変動額合計	Total change during the term	—	—	348	(0)	348	(1)	(23)	(25)	323
2010年3月31日残高	Balance as of March 31, 2010	3,030	4,095	17,119	(909)	23,335	(1)	(6)	(7)	23,327

連結キャッシュ・フロー計算書

Consolidated Statements of Cash Flows

		FY2009/3	FY2010/3
		百万円 Million yen	百万円 Million yen
(4月1日から3月31日まで) (from April 1 to March 31)			
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	3,058	3,849
減価償却費	Depreciation	1,260	1,211
無形固定資産償却額	Depreciation of intangible assets	278	299
長期前払費用償却額	Amortization of long-term prepaid expenses	87	81
減損損失	Impairment loss	1,020	758
のれん償却額	Amortization of goodwill	319	319
賞与引当金の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in provision for bonuses	4	639
店舗閉鎖損失引当金の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in provision for loss on store closing	—	418
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in provision for directors' retirement benefits	(63)	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in allowance for doubtful accounts	28	15
受取利息及び受取配当金	Interest and dividend income	(5)	(2)
支払利息	Interest expenses	95	143
有形固定資産除却損	Loss on retirement of property, plant and equipment	18	9
無形固定資産除却損	Loss on retirement of intangible assets	3	0
売上債権の増減額(△は増加)	Decrease (increase) in notes receivable	(136)	(529)
たな卸資産の増減額(△は増加)	Decrease (increase) in inventories	(1,637)	1,778
その他の流動資産の増減額(△は増加)	Decrease (increase) in other current assets	(56)	(19)
仕入債務の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in purchase liabilities	765	(403)
その他の流動負債の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in other current liabilities	(1)	926
その他の固定負債の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in other noncurrent liabilities	(4)	3
その他	Other	9	—
小計	Subtotal	5,044	9,500
利息及び配当金の受取額	Interest and dividend income received	5	2
利息の支払額	Interest expenses paid	(101)	(139)
法人税等の支払額	Income taxes paid	(3,662)	(1,429)
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by operating activities	1,286	7,933
投資活動によるキャッシュ・フロー	Cash flows from investment activities		
定期預金の預入による支出	Payments into time deposits	(12)	—
定期預金の払戻による収入	Proceeds from withdrawal of time deposits	—	38
投資有価証券の取得による支出	Purchase of investment securities	—	(166)
有形固定資産の取得による支出	Purchase of property, plant and equipment	(3,479)	(1,294)
無形固定資産の取得による支出	Purchase of intangible assets	(316)	(211)
長期前払費用の取得による支出	Purchase of long-term prepaid expenses	(135)	(94)
差入保証金の差入による支出	Payment of guarantee deposits	(429)	(263)
投資活動によるキャッシュ・フロー	Net cash used in investment activities	(4,373)	(1,992)
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(△は減少)	Net increase (decrease) in short-term loans payable	2,250	(3,810)
長期借入れによる収入	Proceeds from increase in long-term loans payable	5,500	1,640
長期借入金の返済による支出	Repayment of long-term loans payable	(3,267)	(1,981)
自己株式の取得による支出	Purchase of treasury stock	(0)	(0)
配当金の支払額	Cash dividends paid	(1,048)	(1,051)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by (used in) financing activities	3,434	(5,202)
現金及び現金同等物に係る換算差額	Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	—	0
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	Increase (decrease) in cash and cash equivalents	347	739
現金及び現金同等物の期首残高	Cash and cash equivalents at beginning of term	2,975	3,322
現金及び現金同等物の期末残高	Cash and cash equivalents at end of term	3,322	4,061

■主な経営指標の推移（連結） Trends in key business indicators (consolidated)



*2006年4月に、1対2の割合で株式分割を実施いたしました。
*Common stock were split 2 for 1 in April 2006.

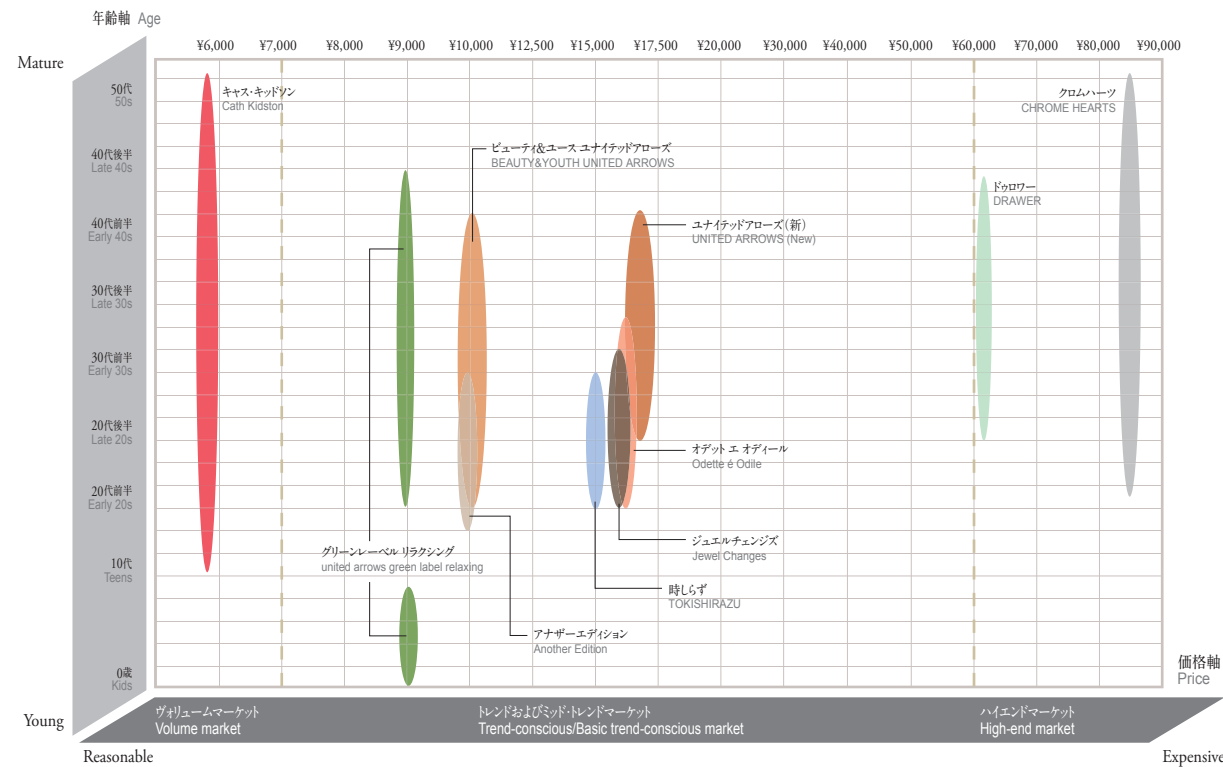
(百万円 million yen, unless stated)

		FY2006/3	FY2007/3	FY2008/3	FY2009/3	FY2010/3
売上高	Net sales	53,813	60,959	72,221	79,665	83,504
売上総利益	Gross profit	29,018	33,072	36,891	40,647	42,865
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	21,355	25,721	31,960	36,327	37,922
営業利益	Operating income	7,663	7,350	4,930	4,319	4,942
経常利益	Ordinary income	7,639	7,337	5,017	4,283	5,037
当期純利益	Net income	4,076	3,511	3,800	1,274	1,403
総資産	Total assets	35,334	38,132	43,362	46,821	46,163
株主資本合計	Total shareholders' equity	14,565	17,648	22,768	22,987	23,335
純資産合計	Total net assets	14,565	17,635	22,711	23,004	23,327
1株当たり当期純利益	Net income per share (円 yen)	183.99	84.98	90.59	30.19	33.26
1株当たり純資産額	Net assets per share (円 yen)	702.65	426.33	538.09	545.02	552.68

(百万円 million yen, unless stated)

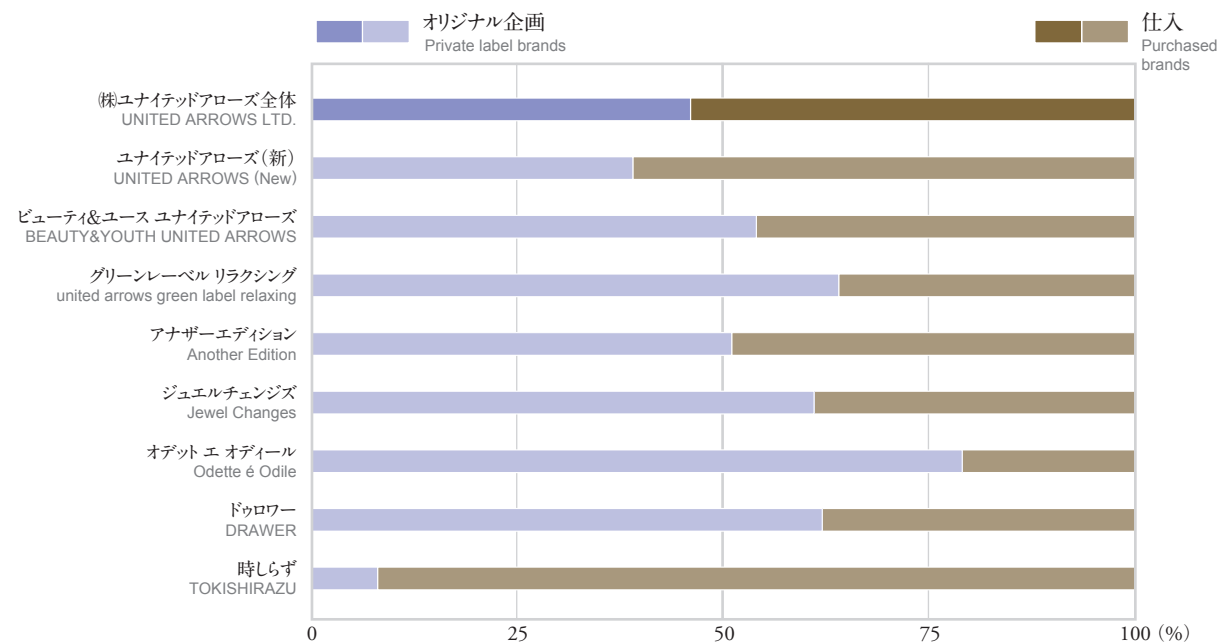
		FY2006/3	FY2007/3	FY2008/3	FY2009/3	FY2010/3
自己資本比率	Equity ratio (%)	41.2	46.2	52.4	49.1	50.5
自己資本当期純利益率	ROE (ROE・%)	28.0	21.8	18.8	5.6	6.1
総資産経常利益率	ROA (ROA・%)	21.6	20.0	12.3	9.5	10.8
1株当たり配当金	Dividend per share (円 yen)	20	10	25	25	28
配当性向	Dividend payout ratio (%)	10.9	11.8	27.6	82.8	84.2
総資産回転率	Total asset turnover (回 times)	1.5	1.6	1.7	1.7	1.8
棚卸資産回転率	Inventory turnover (回 times)	2.3	2.2	2.3	2.2	2.3
流動比率	Current ratio (%)	150.0	141.0	135.5	148.4	149.8
固定比率	Fixed asset ratio (%)	82.1	83.0	70.8	75.5	73.3
設備投資額	Capital expenditures (百万円 million yen)	1,250	2,389	2,954	3,604	1,415
減価償却費	Depreciation (百万円 million yen)	557	642	883	1,258	1,209

■各事業ポジショニングマップ (価格、年齢軸・単体) Positioning map of each business by price and age (non-consolidated)



※価格は平均の小売客単価より算出。
* Price is calculated based on average retail customer spend.

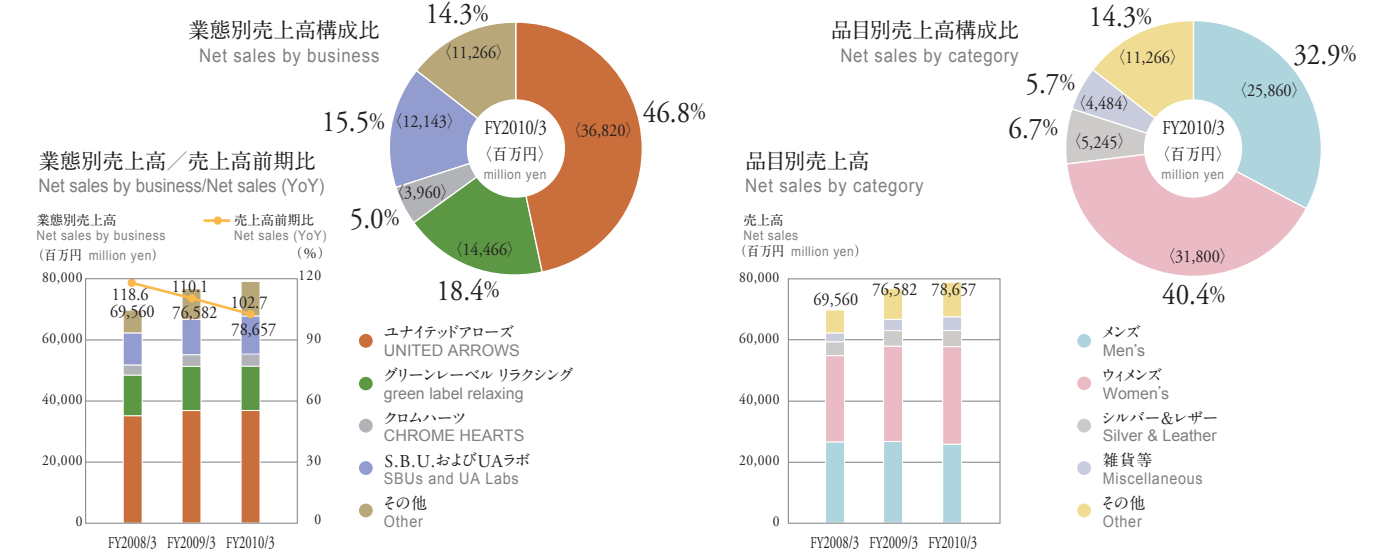
■オリジナル企画・仕入商品売上比イメージ (単体) Mix of private label brands and purchased brands (non-consolidated)



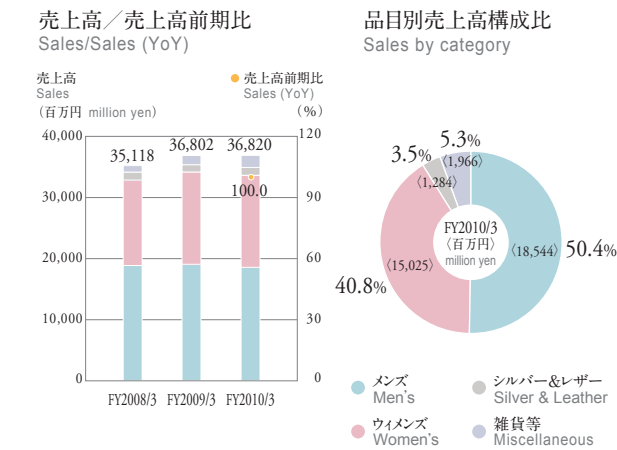
※OEM商品(委託先メーカー製品に当社のブランドネームをつけて生産する商品)は仕入に含めて算出。
* OEM products (products manufactured by other companies and sold under our brand names) are included in purchased brands.
※クロムハーツ、キャス・キッドソン は仕入商品の構成比が100%のため不掲載。
* CHROME HEARTS and Cath Kidston are not included since their product lineups are entirely composed of purchased brands.

■業態別・品目別売上高 (単体) Sales by business and category (non-consolidated)

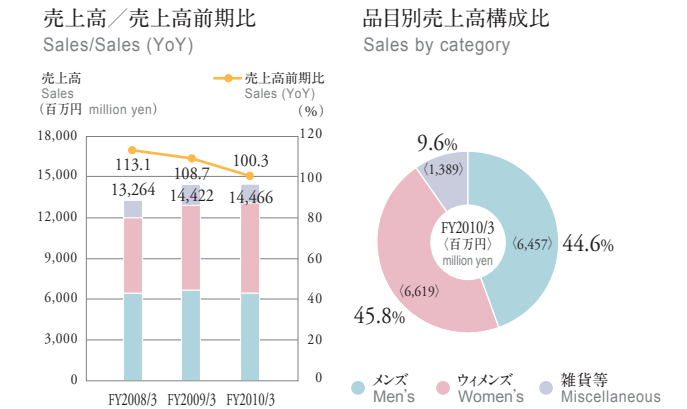
全社 Total company sales



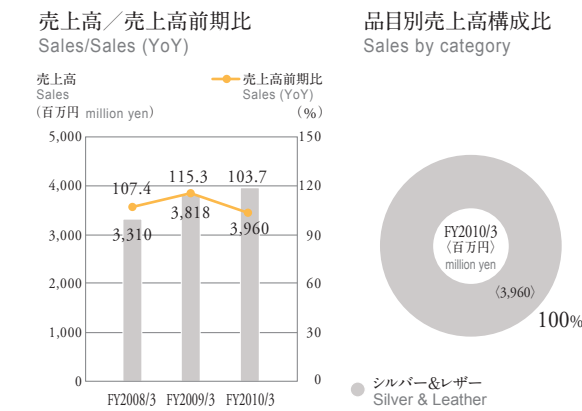
● UNITED ARROWS



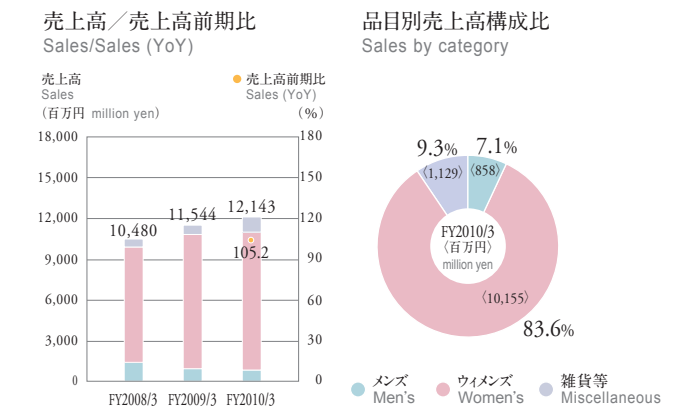
● green label relaxing



● CHROME HEARTS



● SBUs and UA Labs



※2007/3期および2008/3期に「ユニテッドアローズレーベル イメージストア (L.I.S.)」であった「キャス・キッドソン」は、2009/3期よりS.B.U.およびUAラボに位置付けが変更になりました。これにより、2008/3期については遡及算出しております。
※2009/3期までS.B.U.およびUAラボであった「リカー、ウーマン&ティアーズ」は、2010/3期より「ユニテッドアローズレーベル イメージストア (L.I.S.)」に位置付けが変更になりました。これにより、2009/3期については遡及算出しております。

*Cath Kidston, which was a UA Label Image Store during the fiscal years ended March 2007 and 2008, changed to an SBU/UA Lab from the fiscal year ended March 2009.
*Liquor, woman&tears, which was an SBU/UA Lab, became a UA Label Image Store from the fiscal year ended March 2010. Sales, store numbers, etc. for the fiscal year ended March 2009 have been retroactively calculated.

■エリア別店舗展開マップ (2010年8月31日現在) Store map (as of August 31, 2010)

UAグループの店舗展開 UNITED ARROWS Group store network

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	13
ユニテッドアローズ(新)	13
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	20
UAレーベルイメージストア	2
グリーンレーベル リラクシング	38
クロムハーツ	6
S.B.U.およびUAラボ	53
アウトレット	17
株ユニテッドアローズ 合計	162
株フィーゴ	11
株コーエン	30
合計	203

甲信越・北陸・東海地区 (計24店舗)
Koshinetsu/Hokuriku/Tokai area (24 stores)

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	1
ユニテッドアローズ(新)	1
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	1
グリーンレーベル リラクシング	4
クロムハーツ	1
S.B.U.およびUAラボ	6
アウトレット	3
株フィーゴ	1
株コーエン	6

北海道・東北地区 (計16店舗)
Hokkaido/Tohoku area (16 stores)

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	2
ユニテッドアローズ(新)	1
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	1
グリーンレーベル リラクシング	2
S.B.U.およびUAラボ	3
アウトレット	3
株コーエン	4

関東(東京以外)地区 (計32店舗)
Kanto area (excluding Tokyo) (32 stores)

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	1
ユニテッドアローズ(新)	2
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	4
グリーンレーベル リラクシング	11
S.B.U.およびUAラボ	5
アウトレット	5
株コーエン	4

東京地区 (計68店舗)
Tokyo area (68 stores)

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	6
ユニテッドアローズ(新)	4
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	7
UAレーベルイメージストア	2
グリーンレーベル リラクシング	9
クロムハーツ	3
S.B.U.およびUAラボ	27
アウトレット	2
株フィーゴ	6
株コーエン	2

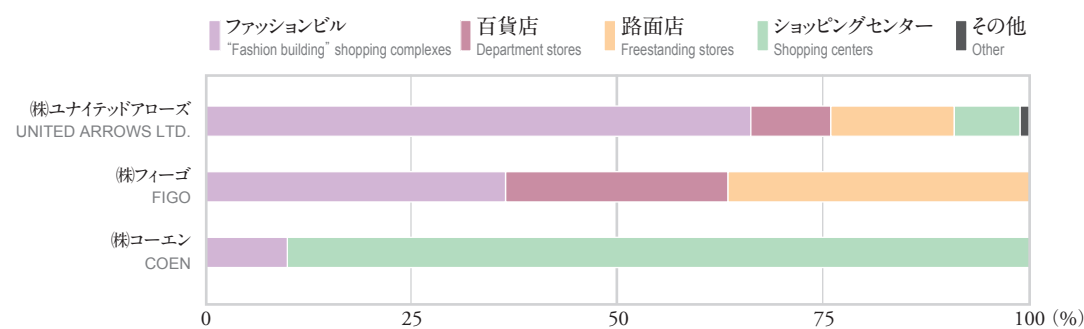
中国・四国・九州地区 (計28店舗)
Chugoku/Shikoku/Kyushu area (28 stores)

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	2
ユニテッドアローズ(新)	1
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	3
グリーンレーベル リラクシング	7
クロムハーツ	1
S.B.U.およびUAラボ	4
アウトレット	1
株フィーゴ	2
株コーエン	7

関西地区 (計35店舗)
Kansai area (35 stores)

店舗 stores	
ユニテッドアローズ	1
ユニテッドアローズ(新)	4
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	4
グリーンレーベル リラクシング	5
クロムハーツ	1
S.B.U.およびUAラボ	8
アウトレット	3
株フィーゴ	2
株コーエン	7

出店チャンネル別構成比イメージ Location of UNITED ARROWS stores

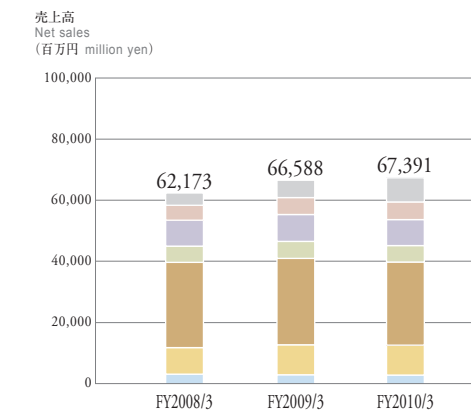


■エリア別売上高 (単体) Sales by area (non-consolidated)

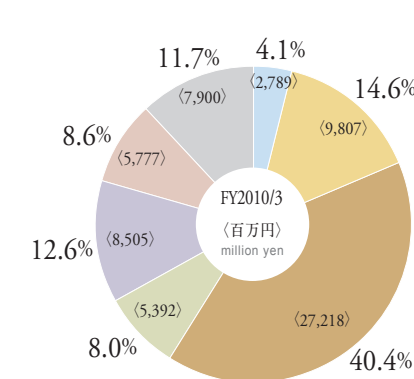


全社 Total company sales

エリア別売上高の推移 Historical sales by area

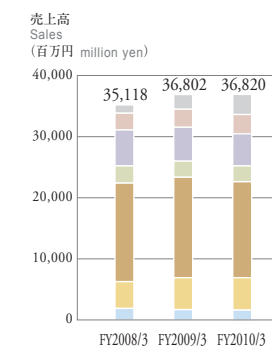


エリア別売上高構成比 Sales by area

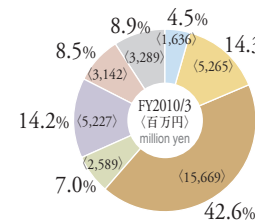


● UNITED ARROWS

売上高の推移 Sales

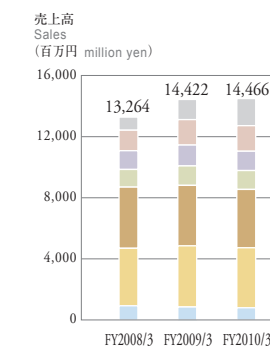


エリア別売上高構成比 Sales by area

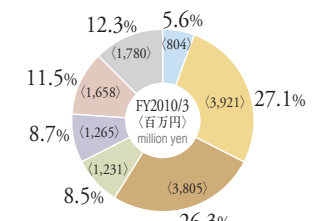


● green label relaxing

売上高の推移 Sales

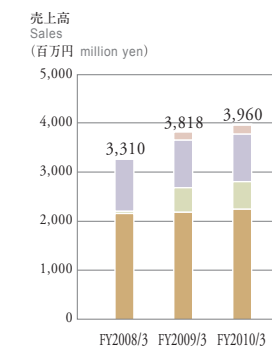


エリア別売上高構成比 Sales by area

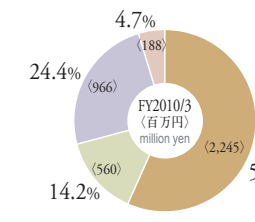


● CHROME HEARTS

売上高の推移 Sales

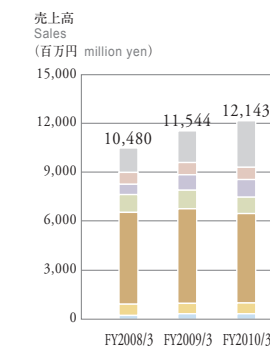


エリア別売上高構成比 Sales by area

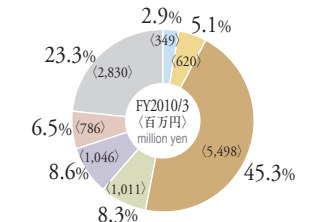


● S.B.U.s and UA Labs

売上高の推移 Sales



エリア別売上高構成比 Sales by area

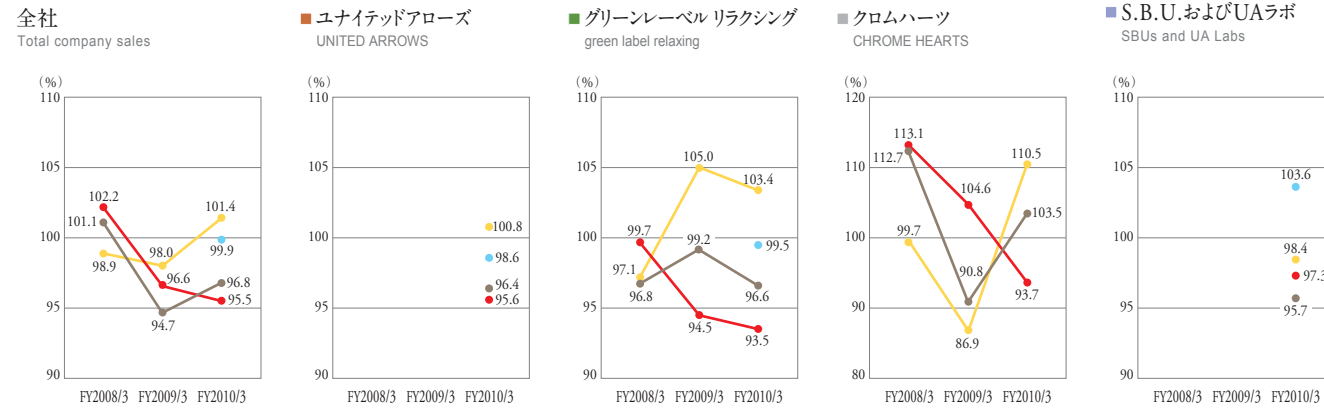
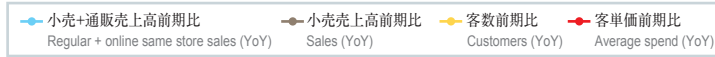


※エリア別売上高は、ビジネスユニット計(小売、卸売、通販等)から算出しております。
* Sales by area is calculated based on the total of each business unit (retail, wholesale, online and so forth).

■店舗当たり情報（単体） Business and store data (non-consolidated)

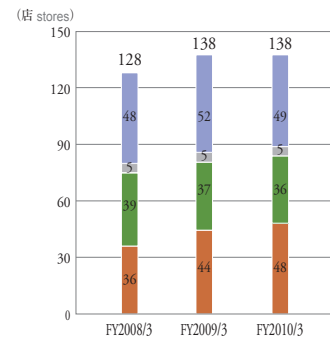
既存店売上・客数・客単価^(※)前期比推移

Historical sales, number of customers and average spend per customer* (YoY)

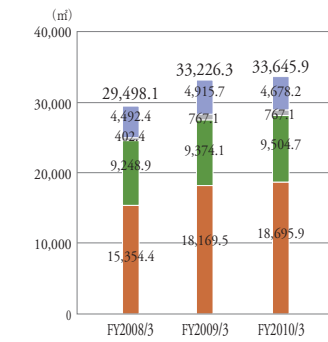


(※) 客数・客単価は、小売から算出しております。
* Number of customers and average spend per customer are calculated from retail sales.

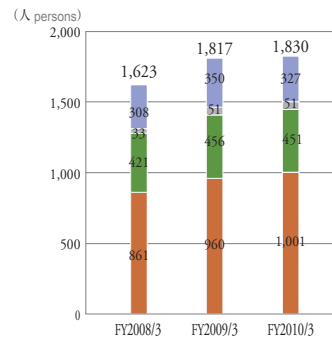
期末店舗数
Number of stores



平均売場面積
Average sales area



平均従業員数
Average number of employees



1店舗当たりの平均年商、平均売場面積、平均従業員数 Average annual sales, sales area and number of employees per store (approx.)

	全社 Total company	UNITED ARROWS	UNITED ARROWS (New)	BEAUTY&YOUTH UA	green label relaxing	CHROME HEARTS	S.B.U. and UA Labs
平均年商 Average annual sales (百万円 million yen)	430	1,200	540	380	350	800	190
平均売場面積 Average sales area (㎡)	240	540	390	310	260	150	100
平均従業員数 Average number of employees (人 persons)	13	35	16	16	13	10	7

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
日本証券業協会に株式を店頭登録	1999. 7	Registered at the Japan Securities Dealers Association, 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 19) 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 20) 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業態のフラッグシップ・ショップである、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 store area of flagship store UNITED ARROWS HARAJUKU
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
女性向け衣料品および身の回り品の企画および小売を主たる事業とする(株)ペレニアル ユナイテッドアローズを子会社として設立	2007. 8	Established PERENNIAL UNITED ARROWS CO., LTD. as a subsidiary mainly engaging in planning and retailing of women's clothing and personal items
三菱商事(株)との資本・業務提携に合意	2007. 8	Agreed capital and business alliance with Mitsubishi Corporation
衣料品および身の回り品の小売を主たる事業とする(株)コーエンを子会社として設立	2008. 5	Established COEN CO., LTD. as a subsidiary mainly engaging in retailing of clothing and personal items
期末小売店舗数が、(株)ユニテッドアローズ138店舗、(株)フィーゴ11店舗、(株)ペレニアル ユナイテッドアローズ6店舗、(株)コーエン26店舗となる	2010. 3	138 UNITED ARROWS LTD. stores, 11 FIGO CO., LTD. stores, 6 PERENNIAL UNITED ARROWS stores, and 26 COEN stores as of March 31, 2010

会社概要 (2010年3月31日現在 As of March 31, 2010)
Corporate Data

商号 Trade name	株式会社 ユナイテッドアローズ UNITED ARROWS LTD.
本社所在地 Address	東京都渋谷区神宮前二丁目31番12号 2-31-12 Jingumae, Shibuya-ku, Tokyo, Japan
資本金 Paid-in capital	30億30百万円 ¥3,030 million
従業員数 Employees	2,617名※ (アルバイト 201名) 2,617* (Part-time employees: 201)
事業内容 Main business	紳士服・婦人服および雑貨等の企画・販売 Planning and selling men's and women's apparel, accessories, and other products
主要取引銀行 Main banks	1. 三菱東京UFJ銀行 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、アルバイト数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.

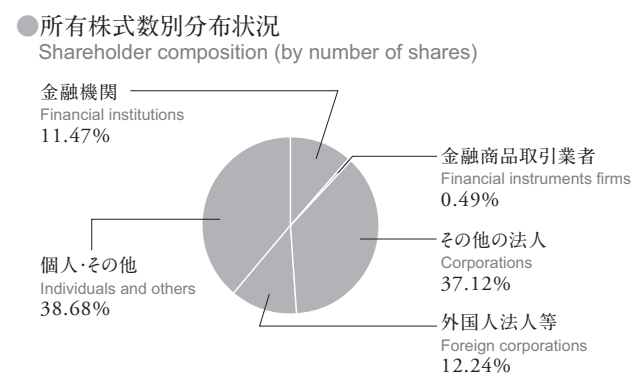
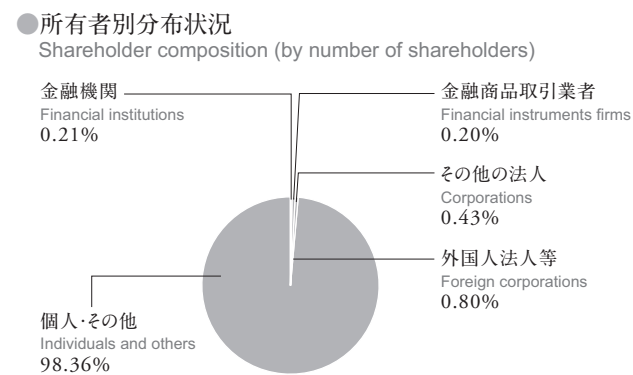
役員一覧 (2010年7月1日現在 As of July 1, 2010)
Board of Directors

代表取締役 社長執行役員 重松 理 Osamu Shigematsu	Representative Director, Executive Officer and President
代表取締役 副社長執行役員 岩城 哲哉 Tetsuya Iwaki	Representative Director, Executive Officer and Senior Vice President
取締役 常務執行役員 加藤 英毅 Hideki Kato	Director, Executive Officer and Executive Vice President
取締役 常務執行役員 小泉 正己 Masami Koizumi	Director, Executive Officer and Executive Vice President
取締役 常務執行役員 竹田 光広 Mitsuhiro Takeda	Director, Executive Officer and Executive Vice President
取締役 常務執行役員 藤澤 光徳 Mitsunori Fujisawa	Director, Executive Officer and Executive Vice President
上席執行役員 東 浩之 Hiroyuki Higashi	Senior Executive Officer
上席執行役員 大田 直輝 Naoki Ota	Senior Executive Officer
上席執行役員 佐川 八洋 Yatsuhiko Sagawa	Senior Executive Officer
執行役員 鶴野 安男 Yasuo Uno	Executive Officer
執行役員 平沼 信弘 Nobuhiro Hiranuma	Executive Officer
執行役員 谷川 直樹 Naoki Tanigawa	Executive Officer
執行役員 山崎 万里子 Mariko Yamasaki	Executive Officer
常務監査役 酒井 由香里 Yukari Sakai	Standing Corporate Auditor
監査役 山川 善之 Yoshiyuki Yamakawa	Corporate Auditor
監査役 橋岡 宏成 Hironari Hashioka	Corporate Auditor

株式データ (2010年3月31日現在 As of March 31, 2010)
Stock Information

株主総数 Number of shareholders	14,938名
発行可能株式総数 Number of authorized shares	190,800,000株
発行済株式の総数※ Number of common shares issued*	42,800,000株

大株主 Major Shareholders		
株主名 Name	持株数 Shares held	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合 (%) Voting rights as % of total
株		
株式会社エービーシー・マート ABC-MART, INC.	10,400,200	24.29
重松 理 Osamu Shigematsu	4,113,600	9.61
栗野 宏文 Hirofumi Kumino	2,251,100	5.25
株式会社エー・ディー・エス A.D.S Co., Ltd.	2,168,100	5.06
岩城 哲哉 Tetsuya Iwaki	2,128,400	4.97
三菱商事株式会社 Mitsubishi Corporation	1,627,700	3.80
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)	1,281,400	2.99
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)	1,188,000	2.77
ジュニパー(常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行) Juniper (standing proxy: The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ, Ltd.)	1,020,400	2.38
水野谷 弘一 Koichi Mizunoya	1,000,000	2.33



※発行済株式の総数のうち、591,970株を自己株式として保有しております。
*Total number of shares of common stock issued include 591,970 shares of treasury stock.



インベスターズガイドの本文は、VOC (揮発性有機化合物) を含まないインクを使用して印刷しております。

IR情報に関するお問い合わせ先

〒107-0052
東京都港区赤坂8-1-19 日本生命赤坂ビル
株式会社ユナイテッドアローズ 計画管理室 IRチーム
Tel:03-5785-6637
Fax:03-5785-6638

IR情報サイト：
<http://www.united-arrows.co.jp/ir/index.html>

Contact us

Investor Relations Team,
Planning Management Office, UNITED ARROWS LTD.
Nihonseimei Akasaka Building, 8-1-19 Akasaka, Minato-ku,
Tokyo 107-0052, Japan
Tel: +81(3)5785-6637
Fax: +81(3)5785-6638

Our website:
www.united-arrows.co.jp/en/ir/index.html