

2023年3月期 第2四半期

決算説明会

Financial Results Briefing

2022.11.07 UNITED ARROWS LTD.



UNITED ARROWS LTD.

目次

Table of Contents

P04 - P24 | **01** 2023／3期 上半期業績概況

P25 - P26 | **02** サステナビリティの取組進捗

P27 - P29 | **03** 代表取締役 社長執行役員
松崎善則からのメッセージ

P30 - P35 | **04** 参考資料

IRASSYAIMASE

留意事項

当資料の業績予想に関する記述、および客観的事実以外の記述に関しましては、当社が現時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいており、リスクや不確実性を含んでおります。実際の業績は、当社の事業をとりまく経済情勢、市場の動向などにかかわる様々な要因により、記述されている業績予想とは大幅に異なる可能性があることをご了承下さい。

略称の表示について

以下の事業、ストアブランドについては、略称を使用する場合があります。

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/ビューティ&ユース
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/グリーンレーベルリラクシング

トレンドマーケットおよびミッド・トレンドマーケットには以下のストアブランドが含まれております。

トレンドマーケット

UA、BY、ドゥローワ、オデットエ オディール、ブラミンク、ロク、スティープン アラン

ミッド・トレンドマーケット

GLR、シテン



01

2023／3期 上半期 業績概況

総括

売上高は計画水準、売上総利益率の改善、販管費のコントロールで、営業利益以下、各利益が計画越え

連結

売上高

574 億円

Vs. FY2022/1H 113.9%
Vs. FY2020/1H 87.6%*1

売上総利益率

52.0%

Vs. FY2022/1H +2.8pt
Vs. FY2020/1H +0.3pt

販管費

284 億円 (49.5%)

Vs. FY2022/1H 103.7%, ▲4.9pt
Vs. FY2020/1H 82.2%, +3.1pt

営業利益

13 億円 (2.4%)

Vs. FY2022/1H +40億円
Vs. FY2020/1H 35.5%, ▲2.8pt

親会社に帰属する四半期純利益

10 億円 (1.9%)

Vs. FY2022/1H +30億円
Vs. FY2020/1H 55.3%, ▲0.7pt

単体

売上高

519 億円

Vs. FY2022/1H 114.2%
Vs. FY2020/1H 88.0%*2

売上総利益率

51.4%

Vs. FY2022/1H +3.0pt
Vs. FY2020/1H +0.6pt

既存店 前年同期比

売上高 **115.5%**

買上客数 **101.8%**

客単価 **114.5%**

※括弧内は売上比

*1:連結体制、収益認識基準変更の影響を除外して算出 *2:収益認識基準変更の影響を除外して算出

単体売上高

チャンネル別		Vs. FY2020/1H	Vs. FY2022/1H
ビジネスユニット	431 億円 (82.2%)	84.4% * ²	113.4%, ▲0.9pt
小売	292 億円 (55.7%)	75.4%, ▲8.1pt	122.2%, +3.5pt
ネット通販	131 億円 (25.0%)	100.1%, +3.4pt	96.5%, ▲4.7pt
アウトレット他	93 億円 (17.8%)	109.9%, +3.8pt	120.4%, +0.9pt
事業別		Vs. FY2020/1H	Vs. FY2022/1H
トレンドマーケット	287 億円	85.9% * ²	113.0%
ミッド・トレンドマーケット	143 億円	81.4% * ²	114.3%

※カッコ内は売上比
*²:収益認識基準変更の影響を除外して算出

BS

長短借入金残高

56 億円

Vs. FY2022-End 71.8%

たな卸資産

232 億円

Vs. FY2022 1H-End 100.8%

出退店

1H実績

出店 **4** 退店 **4**

期末店舗数 **310**

通期予想

出店 **6** 退店 **19**

期末店舗数 **297**

(2020年3月末から17%減)

(株)コーエン

売上高

50.3 億円

Vs. FY2022/1H 105.1%

Vs. FY2020/1H 79.2%*²

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

売上高

6.6 億円

Vs. FY2022/1H 152.5%

Vs. FY2020/1H 172.2%

*²:収益認識基準変更の影響を除外して算出

連結 PL

単位：百万円

	FY2020 1H	FY2022 1H	FY2023 1H	増減/pt差	3年前同期比	増減/pt差	前年同期比
売上高	74,576	50,437	57,453	▲ 17,123	77.0%	7,015	113.9%
連結体制変更の影響を除外	—	—	—	—	85.2%	—	—
収益認識基準変更の影響を除外	—	—	—	—	79.3%	—	—
両変更の影響を除外	—	—	—	—	87.6%	—	—
売上総利益	38,521	24,801	29,852	▲ 8,669	77.5%	5,050	120.4%
売上比	51.7%	49.2%	52.0%	0.3pt	—	2.8pt	—
販売費及び一般管理費	34,617	27,450	28,466	▲ 6,150	82.2%	1,016	103.7%
売上比	46.4%	54.4%	49.5%	3.1pt	—	▲ 4.9pt	—
営業利益	3,903	▲ 2,648	1,385	▲ 2,518	35.5%	4,034	—
売上比	5.2%	—	2.4%	▲ 2.8pt	—	—	—
営業外損益	▲ 10	466	324	335	—	▲ 141	69.6%
売上比	—	0.9%	0.6%	—	—	▲ 0.4pt	—
経常利益	3,893	▲ 2,182	1,710	▲ 2,182	43.9%	3,892	—
売上比	5.2%	—	3.0%	▲ 2.2pt	—	—	—
特別損益	▲ 385	▲ 498	▲ 114	270	—	383	—
売上比	—	—	—	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	1,942	▲ 1,994	1,074	▲ 868	55.3%	3,069	—
売上比	2.6%	—	1.9%	▲ 0.7pt	—	—	—

売上高 574億円、前年同期比113.9%、3年前比77.0%、
連結体制変更、収益認識基準変更を除くと3年前比87.6%。

売上総利益は298億円、前年同期比120.4%、3年前比77.5%、
売上比は52.0%、前年同期から2.8pt改善、3年前から0.3pt改善。

販管費は284億円、前年同期比103.7%、3年前比82.2%、
売上比は49.5%、前年同期から4.9pt改善、3年前から3.1pt増加。

営業利益は13億円、前年同期は26億円の損失、3年前比35.5%、
売上比は2.4%、3年前から2.8ptのマイナス。

特別損失として1億円を計上しており、親会社株主に帰属する当期純利益は10億円、前年同期は19億円の損失、
3年前比55.3%、売上比は1.9%、3年前から0.7ptのマイナス。

売上高は計画水準、売上総利益率の改善、販管費の抑制により
営業利益以下、各利益が計画を上回る。

連結 PL 2Q (3か月)

単位：百万円

	FY2020 2Q	FY2022 2Q	FY2023 2Q	増減/pt	3年前同期比	増減/pt	前年同期比
売上高	37,070	25,172	27,788	▲ 9,281	75.0%	2,615	110.4%
連結体制変更の影響を除外	—	—	—	—	83.6%	—	—
収益認識基準変更の影響を除外	—	—	—	—	76.8%	—	—
両変更の影響を除外	—	—	—	—	85.7%	—	—
売上総利益	17,989	11,803	13,671	▲ 4,318	76.0%	1,867	115.8%
売上比	48.5%	46.9%	49.2%	0.7pt	—	2.3pt	—
販売費及び一般管理費	17,228	13,547	14,138	▲ 3,089	82.1%	590	104.4%
売上比	46.5%	53.8%	50.9%	4.4pt	—	▲ 2.9pt	—
営業利益	760	▲ 1,744	▲ 467	▲ 1,228	—	1,277	—
売上比	2.1%	—	—	—	—	—	—
営業外損益	13	281	84	70	608.4%	▲ 196	30.1%
売上比	0.0%	1.1%	0.3%	0.3pt	—	▲ 0.8pt	—
経常利益	774	▲ 1,463	▲ 383	▲ 1,157	—	1,080	—
売上比	2.1%	—	—	—	—	—	—
特別損益	▲ 353	▲ 451	▲ 58	294	—	392	—
売上比	—	—	—	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	28	▲ 1,346	▲ 249	▲ 277	—	1,097	—
売上比	0.1%	—	—	—	—	—	—

連結PL 2Q (3か月) はスライドの通り。

連結 売上総利益率

	FY2023 1H	3年前同期比 pt差	前年同期比 pt差
連結	52.0%	0.3pt	2.8pt
(株)UA	51.4%	0.6pt	3.0pt
ビジネスユニット計	-	2.0pt	3.9pt
アウトレット他	-	-2.7pt	3.6pt
(株)コーエン	-	0.3pt	-0.1pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	9.2pt	4.1pt

(株)UAの売上総利益率は51.4%、前年同期から3.0ptの改善、3年前からも0.6ptの改善、ビジネスユニット計が対前年、対3年前も上回り、定価販売強化の成果が出ている。アウトレットはコロナ禍の過年度在庫の消化の影響が残るものの、対前年では改善。

(株)コーエンはセールの抑制等によって前年同期から0.1pt減までマイナス幅を縮小、対3年前では改善。台湾子会社は対前年、対3年前ともに改善。

連結 売上総利益率 2Q（3か月）

	FY2023 2Q	3年前同期比 pt差	前年同期比 pt差
連結	49.2%	0.7pt	2.3pt
(株)UA	47.9%	1.0pt	2.1pt
ビジネスユニット計	-	2.3pt	3.5pt
アウトレット他	-	-4.2pt	2.8pt
(株)コーエン	-	4.2pt	3.2pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	9.3pt	4.1pt

2Q（3か月）の(株)UAの売上総利益率は47.9%、前年同期から2.1ptの改善、3年前からも1.0ptの改善、ビジネスユニット計が対前年、対3年前も上回り、2Qにおいても定価販売強化の成果が出ている。アウトレットは対3年前ではコロナ禍の過年度在庫の消化の影響が残るものの、対前年では改善。

(株)コーエンはセール施策の抑制により対前年、対3年前からも大幅改善、台湾子会社も同様に改善している。

連結 販管費

単位：百万円

	FY2020 1H	FY2022 1H	FY2023 1H	増減/pt差	3年前同期比	増減/pt差	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	34,617	27,450	28,466	▲ 6,150	82.2%	1,016	103.7%
売上比	46.4%	54.4%	49.5%	3.1pt	-	▲ 4.9pt	-
収益認識基準変更の影響を除外	-	28,228	29,499	▲ 5,117	85.2%	1,271	104.5%
売上比	-	54.4%	49.9%	3.5pt	-	▲ 4.5pt	-
宣伝販促費	1,715	1,105	1,294	▲ 421	75.5%	189	117.2%
売上比	2.3%	2.2%	2.3%	▲ 0.0pt	-	0.1pt	-
収益認識基準変更の影響を除外	-	1,883	2,328	612	135.7%	444	123.6%
売上比	-	3.6%	3.9%	1.6pt	-	0.3pt	-
人件費	12,586	10,167	10,276	▲ 2,310	81.6%	108	101.1%
売上比	16.9%	20.2%	17.9%	1.0pt	-	▲ 2.3pt	-
賃借料	10,756	8,924	8,597	▲ 2,158	79.9%	▲ 326	96.3%
売上比	14.4%	17.7%	15.0%	0.5pt	-	▲ 2.7pt	-
減価償却費	956	588	435	▲ 520	45.5%	▲ 152	74.0%
売上比	1.3%	1.2%	0.8%	▲ 0.5pt	-	▲ 0.4pt	-
その他	8,602	6,664	7,862	▲ 739	91.4%	1,197	118.0%
売上比	11.5%	13.2%	13.7%	2.2pt	-	0.5pt	-

UNITED ARROWS LTD.

PAGE | 12

販管費の額、率は先ほどの説明の通り。

収益認識基準変更の影響を除外すると販管費は294億円となり、3年前比85.2%
売上比は49.9%となり、3年前から3.5pt増加。

宣伝販促費は12億円、前年同期比117.2%、3年前比75.5%、
売上比は2.3%、前年から0.1pt増、3年前と同水準。

収益認識基準変更の影響を除外すると23億円、3年前比135.7%、
売上比は3.9%となり、前年から0.3pt増、3年前から1.6pt増。

2022年3月の自社ECサイトリニューアルに伴うキャンペーンコストなどが影響している。

人件費は102億円、前年同期比101.1%、3年前比81.6%、

前年同期比は人員の自然減に伴う減があったが、

業績回復に伴い、計画には織り込んでいなかった従業員の賞与原資算出方法の暫定的な変更によって
賞与引当金が増加しており、前年から若干の増。

3年前比の減は連結体制変更や自然減による人員減などによるもの。

賃借料は85億円、前年同期比96.3%、3年前比79.9%、

実店舗の回復に伴い店舗賃料が増加したものの、自社ECサイトリニューアルに伴い、

運営委託会社に支払っていた手数料が賃借料から外れ、その他の項目内に移管されている。

その他は78億円、前年同期比118.0%、3年前比91.4%、

売上回復による変動費の増、自社ECサイトリニューアルに伴う増などが含まれる。

連結 販管費 2Q (3か月)

単位：百万円

	FY2020 2Q	FY2022 2Q	FY2023 2Q	増減/pt	3年前同期比	増減/pt	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	17,228	13,547	14,138	▲ 3,089	82.1%	590	104.4%
売上比	46.5%	53.8%	50.9%	4.4pt	-	▲ 2.9pt	-
収益認識基準変更の影響を除外	-	13,939	14,544	▲ 2,683	84.4%	605	104.3%
売上比	-	53.8%	51.1%	4.6pt	-	▲ 2.8pt	-
宣伝販促費	846	605	711	▲ 134	84.1%	106	117.5%
売上比	2.3%	2.4%	2.6%	0.3pt	-	0.2pt	-
収益認識基準変更の影響を除外	-	997	1,117	271	132.1%	120	112.1%
売上比	-	3.9%	3.9%	1.6pt	-	0.1pt	-
人件費	6,240	4,819	5,153	▲ 1,087	82.6%	333	106.9%
売上比	16.8%	19.1%	18.5%	1.7pt	-	▲ 0.6pt	-
賃借料	5,420	4,502	4,173	▲ 1,247	77.0%	▲ 328	92.7%
売上比	14.6%	17.9%	15.0%	0.4pt	-	▲ 2.9pt	-
減価償却費	471	292	217	▲ 253	46.2%	▲ 74	74.6%
売上比	1.3%	1.2%	0.8%	▲ 0.5pt	-	▲ 0.4pt	-
その他	4,249	3,328	3,882	▲ 367	91.4%	1,117	116.7%
売上比	11.5%	13.2%	14.0%	2.5pt	-	0.7pt	-

連結 販管費 2Q (3か月)はスライドの通り。

単体売上高 チャネル別

	FY2020 1H	FY2022 1H	FY2023 1H	増減/pt	3年前同期比	増減/pt	前年同期比
単体売上高	60,827	45,531	51,996	▲ 8,830	85.5%	6,465	114.2%
収益認識基準変更の影響を除外	-	-	-	-	88.0%	-	-
ビジネスユニット計	52,325	38,057	43,166	▲ 9,158	82.5%	5,109	113.4%
売上比	86.0%	83.1%	82.2%	▲ 3.8pt	-	▲ 0.9pt	-
収益認識基準変更の影響を除外	-	-	-	-	84.4%	-	-
小売	38,789	23,931	29,241	▲ 9,548	75.4%	5,309	122.2%
売上比	63.8%	52.2%	55.7%	▲ 8.1pt	-	3.5pt	-
ネット通販	13,098	13,583	13,113	14	100.1%	▲ 470	96.5%
売上比	21.5%	29.6%	25.0%	3.4pt	-	▲ 4.7pt	-
その他（卸売等）	437	541	812	374	185.6%	270	149.9%
売上比	0.7%	1.2%	1.5%	0.8pt	-	0.4pt	-
アウトレット等	8,502	7,759	9,340	837	109.9%	1,580	120.4%
売上比	14.0%	16.9%	17.8%	3.8pt	-	0.9pt	-
既存店 前年同期比							
	売上高	客数	客単価				
小売+ネット通販	115.5%	101.8%	114.5%				
小売	127.1%	114.2%	111.2%				
ネット通販	96.7%	85.2%	111.1%				

単位：百万円

単体売上高は519億円、前年同期比114.2%、3年前比85.5%、
収益認識基準変更の影響を除外すると3年前比88.0%。

ビジネスユニット計が431億円、前年同期比113.4%、3年前比82.5%、
収益認識基準変更の影響を除外すると3年前比84.4%。

小売は292億円、前年同期比122.2%、3年前比75.4%、
ネット通販は131億円、前年同期比96.5%、3年前比100.1%、
前年の実店舗休業の反動や実店舗とネット通販の在庫配分の課題等により、
ネット通販は前年を下回ったものの、売上比は25.0%となり、対3年前から3.4pt増加。

既存店売上高前年同期比はネット通販がマイナスとなったものの、実店舗が伸び、
小売+ネット通販で115.5%、買上客数も101.8%と前年から増加。
セール施策のコントロールにより客単価は114.5%。

アウトレット等は93億円、前年同期比120.4%、3年前比109.9%、売上比は17.8%。

単体 売上高 事業別

単位：百万円

	FY2020 1H	FY2022 1H	FY2023 1H	増減	3年前同期比	増減	前年同期比
ビジネスユニット計	52,325	38,057	43,166	▲ 9,158	82.5%	5,109	113.4%
収益認識基準変更の影響を除外	-	-	-	-	84.4%	-	-
トレンドマーケット	34,449	25,471	28,783	▲ 5,666	83.6%	3,312	113.0%
収益認識基準変更の影響を除外	-	-	-	-	85.9%	-	-
ミッド・トレンドマーケット	17,875	12,586	14,383	▲ 3,492	80.5%	1,797	114.3%
収益認識基準変更の影響を除外	-	-	-	-	81.4%	-	-

既存店売上高 前年同期比

	小売+ ネット通販	小売	ネット通販
トレンドマーケット	114.5%	126.2%	94.8%
ミッド・トレンドマーケット	117.6%	128.8%	100.3%

UA、BYを中心とするトレンドマーケットは売上高287億円、前年同期比113.0%、3年前比83.6%、収益認識基準変更の影響を除外すると3年前比85.9%。ユナイテッドアローズ 六本木ヒルズ店、エイチ ビューティ&ユース、ドゥロワー、ブラミンクなど、高額商品の品ぞろえが厚い店舗を中心に好調。

GLRを中心とするミッド・トレンドマーケットは売上高143億円、前年同期比114.3%、3年前比80.5%、収益認識基準変更の影響を除外すると3年前比81.4%。ビジネス需要の回復に伴う増に加え、足元ではカジュアルも伸びている。

小売+ネット通販 既存店売上高についても、両マーケットとも前年同期を上回った。

単体 1Hの概況

1. 定価販売の徹底強化

レギュラー事業 売上高 対3年前比

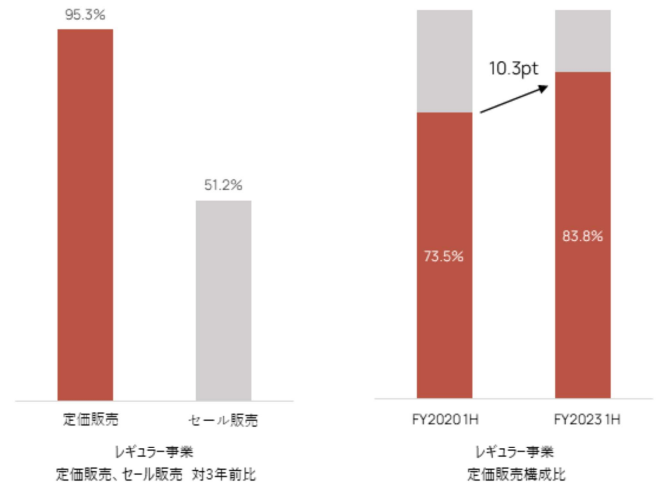
定価販売 95.3%

セール販売 51.2%

レギュラー事業 定価販売構成比

83.8%

対3年前差 ↑10.3pt



価格への信頼を取り戻すべく、売り方を大きく変化

単体売上高はコロナ前である3年前、2020年3月期の88%となったものの、売上総利益率は3年前を上回る水準まで回復している。これは主に定価販売を徹底強化したことによるもの。

単体レギュラー事業の売上を定価販売、セール販売で分解すると、定価販売は3年前の95%まで回復し、セール販売は51%まで抑制。その結果、定価販売の構成比が83.8%となり、3年前から10.3ptの大幅改善。

当社の持続的成長のためには、定価販売比率を向上させて売上総利益率を高め、強い体質へ転換することが必須。お客様の価格に対する信頼感を取り戻すべく値引き販売を抑制し、今期から売り方を大きく変化させている。この取組について春夏シーズンでは一定の手ごたえを感じており、秋冬についても同様の考え方で臨む。

単体 1Hの概況

2. 自社ECサイトの改善

売上高は2Qから回復傾向

自社EC 売上高前年同期比

1Q 88.5%

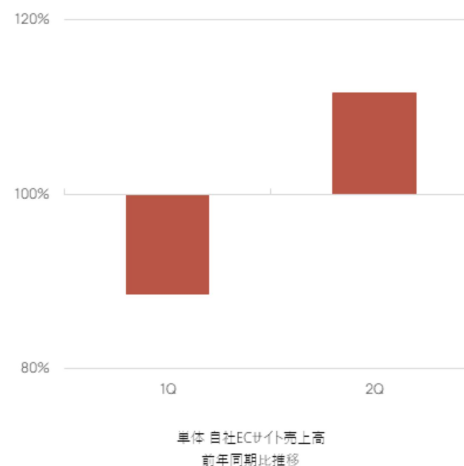
2Q 111.4%

売上総利益率、定価販売構成比が改善

売上総利益率 前年同期差 ↑ 3.2pt

定価販売構成比 前年同期差 ↑ 13.2pt

真のOMO化を目指し、実店舗とあわせて収益性改善



2022年3月にリニューアルを行った自社ECサイトの改善状況について。

リニューアル直後は前年が緊急事態宣言で実店舗売上の一部を吸収していたことの反動や、在庫配分の不足、システム面の課題などで苦戦傾向にあったが、システム面の課題についてはほぼ解消し、第2四半期からは改善傾向となっている。2022年10月の速報値でも自社ECの売上は前年の120%超となり、成長軌道に入ってきたと認識している。

近年ネット通販のセール構成比が高くなる中、このままネット通販比率を上げても収益体質への切り替えは難しいと考えており、ネット通販についてもセール販売の抑制に取り組んでいる。その結果、上半期の自社ECサイトの売上総利益率は前年同期から3.2ptの良化、定価販売構成比も前年同期から13.2pt増の大幅改善となった。この傾向を継続させ、真のOMO化を目指してサービス面のみならず、収益面においても実店舗とあわせた改善を進める。

単体 1Hの概況

3. リニューアル後の取組進捗

サイト規模の拡大

アプリダウンロード数

約230万

*リニューアル後から約100万増

LINEお友達数

約177万人

*2022年10月現在

OMOによるデジタル接客

コーディネート投稿数

約5,000件/月

コーディネート経由売上

50%強

*自社EC売上における比率

参加スタッフ数

約900名

フォロワー数

約2.2万ユーザー

デジタルマーケティング強化

SNSの強化

10/1付で専門組織を設立
Instagram、Twitterを強化

ブランド横断 コレクションページ

8月 約2週間で100万PV
来春夏も継続展開

在庫配分の拡充

物流センターの在庫運用修正

当初の運用体制を見直し、
在庫切れの起きにくい運用へ

在庫初期配分の修正

実店舗、自社EC、
物流ストックのバランス修正
(2022年 秋冬～)

実店舗との在庫連動

実店舗在庫の引き当て販売を
開始 (2023年春夏～)

自社ECサイトのリニューアル後の取組進捗。

サイト規模の拡大については、アプリのダウンロード数が累計で約230万件となり、リニューアル後からは100万件の大幅増。LINEのお友達登録数も10月現在で約177万人となり、お客様とのコミュニケーションを強化している。

OMOによるデジタル接客については、自身のおすすめコーディネートを投稿するスタッフを900名程度まで増やし、スタッフをフォローしてくださるお客様の数も、のべ2.2万人規模に達した。コーディネート掲載数も月5,000件まで増え、コーディネートを経由した売上が自社ECサイトの50%強を占めるようになった。ここはまだ伸びしろが十分にあると考えており、コーディネートの投稿を支援する仕組みの導入など、システム面での後押しをする。

デジタルマーケティングの強化については、これまでSNS専門チームを作っていた戦略的な運用を、10月1日付でSNS専門部署として立ち上げ、さらに深める。InstagramとTwitterを中心にPRの柱に育て上げていく考え。2022年秋冬は主要23ブランド・レーベルのシーズンテーマとLOOK BOOKを集約したコレクションコンテンツを公開した。コラボレーションなどの限定アイテム約220点に加え、今シーズンの主力アイテム約800点を掲載し、SNSとの連動訴求を行うことで、約2週間で100万ページビューを獲得するなど大きな実績を残している。来春夏についても同様の施策を進め、マーケティングを強化する。

今春夏シーズンは在庫調達に抑制をかける中、想定以上の回復を見せた実店舗への在庫配分が多くなった分、自社ECサイトでは在庫不足が起きる傾向にあった。当初想定していた物流センター内での在庫管理手法も在庫欠けの要因になった側面があり、一部手法を見直しして運用している。春夏シーズンの結果も踏まえ、今秋冬シーズンについては実店舗、通販、物流ストックの配分を見直し、在庫切れが起きにくいオペレーションに切り替えた。あるべき配分についてはまだ検証段階ではあるが、まずは在庫バランスを最適化させた上で、次の春夏シーズンからは自社ECサイトでも実店舗在庫の引き当て販売が行えるように改修を進めている。この取り組みによって販売機会ロスの縮小を図り、在庫運営の効率を上げながら、実店舗、ネット通販双方の売上拡大に努める。

連結 BS

	2022年3月末	2022年9月末	増減	対前期末
総資産	59,703	59,590	▲ 113	99.8%
構成比	100.0%	100.0%	-	-
流動資産	38,475	39,356	881	102.3%
構成比	64.4%	66.0%	-	-
固定資産	21,228	20,233	▲ 995	95.3%
構成比	35.6%	34.0%	-	-
流動負債	25,437	24,655	▲ 781	96.9%
構成比	42.6%	41.4%	-	-
固定負債	4,197	4,203	6	100.2%
構成比	7.0%	7.1%	-	-
純資産合計	30,069	30,730	661	102.2%
構成比	50.4%	51.6%	-	-
参考：長短借入金残高	7,800	5,600	▲ 2,200	71.8%
	2021年9月末	2022年9月末	増減	対前年同期末
参考：たな卸資産	23,097	23,287	189	100.8%

単位：百万円

総資産は595億円、前期末比99.8%

流動資産は393億円、前期末比102.3%

商品、貯蔵品の増、現金及び預金、未収入金の減などによるもの。

固定資産は202億円、前期末比95.3%、

基幹システム刷新に向けた準備などによる無形固定資産の増、
不採算店舗の見極めによる減損損失計上や減価償却に伴う有形固定資産の減、
店舗退店に伴う差入保証金の減などによるもの。

流動負債は246億円、前期末比96.9%、

支払手形及び買掛金、賞与引当金の増、短期借入金、未払金などの減によるもの。

固定負債は42億円、前期末比100.2%、

出店などに伴う資産除去債務の増によるもの。

純資産合計は307億円、前期末比102.2%、

利益剰余金の増などによるもの。

長短借入金残高は56億円、前期末比71.8%。

たな卸資産は232億円、前年同期末比100.8%。

(株)UAの秋冬商品の在庫積み増し、(株)コーエンのセール時期のずれなどにより
前年同期を上回るものの、売上の伸びを下回る水準に抑えている。

連結 CF

単位：百万円

	FY2022 1H	FY2023 1H	当期実績の主な内訳
営業キャッシュ・フロー（小計）	▲1,556	2,940	
営業キャッシュ・フロー	▲927	2,531	税金等調整前当期純利益 1,595 棚卸資産の増 ▲2,740 仕入債務の増 2,878 法人税等の支払額 ▲409
投資キャッシュ・フロー	▲700	▲1,506	長期前払費用の取得 ▲1,283 無形固定資産の取得 ▲390 差入保証金の回収 448
財務キャッシュ・フロー	▲225	▲2,541	短期借入金の減 ▲2,200 配当金の支払 ▲341
現金及び現金同等物期末残高	4,698	3,977	

営業キャッシュフローは25億円のキャッシュイン、
投資キャッシュフローは15億円のキャッシュアウト、
財務キャッシュフローは25億円のキャッシュアウト、
現金及び現金同等物は39億円。

各項目の主な内訳はスライドに記載の通り。

(株)コーエン

2月－7月

増収増益

- ・売上高50.3億円 前年同期比 105.1%、対3年前比 76.9%（収益認識基準の変更を除外 対3年前比 79.2%）
- ・セールの抑制により売上総利益率が改善、損益面では計画を上回る
- ・今期重点取組の進捗

ブランディング： ・新ブランディングへの来春夏からの本格切り替えに向け準備中

MD改革： ・価格設定を元の水準に戻し、堅調に推移中
ウィメンズパンツ、人気クリエイターとのコラボ商品等でのヒットを創出



DX推進： ・在庫分析システムの活用で売上総利益率の改善が進む

**UNITED ARROWS
TAIWAN LTD.**

2月－7月

増収増益

- ・売上高 6.6億円 前年同期比 152.5%、対3年前比 172.2%
- ・実店舗、ネット通販とも前年を超過、全般的に好調に推移

 UNITED ARROWS LTD.

PAGE | 21

(株)コーエンは増収増益。売上高は50.3億円、前年同期の105.1%、対3年前では76.9%、収益認識基準変更の影響を除外すると79.2%。セールの抑制で売上総利益率が改善、損益面では計画を上回る良好な進捗。

今期重点課題の進捗

ブランディング：
来春夏からの新ブランディングによる本格展開に向け準備中。

MD改革：
今秋冬から価格帯を元の水準に戻し、足元は堅調に推移。
ウィメンズパンツや人気クリエイターとのコラボ商品等のヒットが生まれている。

DX推進：
在庫分析システムの活用により売上総利益率の改善が進む。

台湾子会社も増収増益、売上高6.6億円、前年同期の152.5%、対3年前では172.2%、実店舗、ネット通販とも前年売上を超過しており、全般的に好調に推移。

出退店

1H実績 出店 4 退店 4 1H末店舗数 310
 通期予想 出店 6 退店 19 期末店舗数 297 *2020年3月末から17%減

	前期末 店舗数	1H実績		1H末 店舗数	通期予想		期末店舗数 (予想)
		出店	退店		出店	退店	
グループ合計	310	4	4	310	6	19	297
(株) ユナイテッドアローズ	216	1	1	216	3	5	214
(株) コーエン	87	2	3	86	2	14	75
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	7	1	0	8	1	0	8

1Hの出店は4店舗、退店は4店舗。1H末の店舗数は310店舗。

通期の出店は6店舗、退店19店舗を見込んでおり、期末店舗数297店舗、2020年3月末の359店舗から17%減。

不採算店舗の見直しにより、前回の説明から主に(株)コーエンの退店が増加。

(株)ユニテッドアローズ 小売出退店

	前期末 店舗数	1H実績			通期予想		
		出店	退店	1H末 店舗数	出店	退店	期末店舗数 (予想)
(株) ユニテッドアローズ合計	216	1	1	216	3	5	214
トレンドマーケット計	106	0	1	105	1	4	103
ユニテッドアローズ総合店	14	0	0	14	0	0	14
ユニテッドアローズ	24	0	0	24	0	0	24
ビューティ&ユース	36	0	0	36	1	1	36
その他	32	0	1	31	0	3	29
ミッド・トレンドマーケット計	84	1	0	85	1	1	84
グリーンレーベル リラクシング	84	1	0	85	1	1	84
アウトレット	26	0	0	26	1	0	27

※ スティーブン アラン オオサカは各B Y店舗の別館扱いのため上記カウントに含めておりません。

グループ会社 小売出退店 個別明細

株式会社 ユナイテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
4月	新規出店	グリーンレーベルリラクシング カメイドクロック店	カメイドクロック (東京都江東区)
7月	退店	オデット エ オディール 丸の内店	新丸の内ビルディング (東京都千代田区)

株式会社 コーエン

	出退店	店名	商業施設・住所
4月	新規出店	コーエン ららぽーと福岡店	ららぽーと福岡 (福岡市博多区)
	新規出店	コーエン カメイドクロック店	カメイドクロック (東京都江東区)
5月	退店	コーエン ららぽーと名古屋みなとアクルス店	ららぽーと名古屋みなとアクルス (愛知県名古屋市長区)
7月	退店	コーエン コビス吉祥寺店	コビス吉祥寺 (東京都武蔵野市)
	退店	コーエン 流山おおたかの森店	流山おおたかの森 S・C (千葉県流山市)

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

	出退店	店名	商業施設・住所
2月	新規出店	coen 新竹巨城店	Big City (Hsinchu City, Taiwan)

02

サステナビリティの取組進捗
執行役員 CSO 経営戦略本部 本部長
丹智 司

環境省「製品・サービスのカーボンフットプリントに係るモデル事業」に参加

目的

- ・製品・サービスのカーボンフットプリント（CFP）の算定及び表示・活用に関する先進的ロールモデル創出
- ・CFPの取組拡大、お客様による脱炭素に貢献する製品・サービスの選択を促す

当社の取組

- ・算定対象商品として、GLRが今春夏に販売したカッソー1品番を選定
- ・原材料調達、生産、流通、使用等を経て、リサイクルや 廃棄に至るまでのCFP算定
- ・今後のお客様への表示、活用方法を検討

参考

当社の温室効果ガス排出量の削減率 2031/3期 目標値：Scope1,2 30%、Scope 3 15%
 当社サステナビリティサイト「Carbon Neutrality（カーボンニュートラルな世界へ）」
<https://www.united-arrows.co.jp/sustainability/carbon-neutral/>



サステナビリティの取組進捗について。

10月31日付のプレスリリースにてお知らせした通り、当社は環境省が主催する「製品・サービスのカーボンフットプリントに係るモデル事業」に参加し、環境省から委託されたボストン コンサルティング グループの支援のもと、CFPの算定、表示、活用方法の検討を行うことになった。

この事業の目的は、製品・サービスのCFPの算定及び表示・活用に関する先進的なロールモデルを創出することで、CFPの取組拡大、お客様による脱炭素に貢献する製品・サービスの選択を促進することにある。当社はこの取組の趣旨に共感し、参加企業4社のうちのの一つに選定いただいた。

当社では、CFP算定対象商品としてGLRが今初夏に販売したカッソー1品番を選定し、原材料の調達、生産、流通、使用等を経て、リサイクルや廃棄に至るまでのCFPを算定する。その結果を踏まえ、今後のお客様に対する表示や活用方法を検討したい。

当社では、サステナビリティの取組に関して、ファッション業界、小売業界が持つ課題としてステークホルダーの皆様から特に注目されている項目から、Circularity:循環するファッション、Carbon Neutrality：カーボンニュートラルな世界へ、Humanity：健やかに働く、暮らすという3つのカテゴリーに紐づく7つの数値目標を掲げている。今回の取組はCarbon Neutralityに係るもので、温室効果ガス排出量の削減率として、2031/3期に Scope1、2が30%、Scope 3が15%の目標を設定している。世界的に見てもアパレル業界で商品のCFPを算出している事例はまだ少なく、当社としてはこの取組を通じて、サステナの長期目標の一つであるCO2排出削減を推進していきたいと考える。

03

代表取締役 社長執行役員 松崎 善則からのメッセージ



UNITED ARROWS LTD.

私の、外へ。

社長執行役員の松崎でございます。

それでは、私からは先般発表いたしましたコーポレートステートメントの意味合いと、サステナブル推進をつかさどるSARROWSについてお話をさせていただきます。

現状の実績状況については三井よりご報告させていただきました通りでございますが、着実に内部取組によって改善・再成長に向かって進捗いたしております。そして今後の更なる成長に向けて現在、来年度をスタートとする次期中期計画の策定を進めております。

足元の業績回復が見えてきた中、次の成長に向けて重要となってくるのはやはり、企業としての更なるブランド力です。私たちは世の中に貢献しているかどうか、私たちは社会とつながっているかどうか、私たちは良き行いをしているかどうか。これらの要素でお客様をはじめとする全ステークホルダーから共感を得ていくことでユニテッドアローズという企業体としてのブランド力を上げ、社会への発信力を高める必要があります。

当社としては初めて策定し、発表いたしましたコーポレートスローガン「私の、外へ。」これは当社の経営理念である「お客様の明日を創り、生活文化のスタンダードを創造し続ける」ということの実現に向けて、私たち自身を鼓舞していくものであると同時に、時代や社会環境が移り変わる中でも変化を恐れず新しいユニテッドアローズであり続ける決意表明を、全てのステークホルダーの皆さまに示すものです。

メインコピーの「私の、外へ。」には、「もう一歩外に出よう、新たな一歩を踏み出そう」という意味合いが込められています。お客様に対して「お客様の明日を創るお手伝いをしていく」という志とともに、「私たち自身も新たな一歩を踏み出そう」という思いを表現しています。

ここ数年は足場固めと収益体質改善、つまり守りに終始していましたが、次期中期計画では、“より一層の高付加価値”を提供することで顧客満足度をさらに高めていきます。そして商品やサービスをアパレルにとどまらない領域にも広げ、新たなお客様層を増やし、新しいユニテッドアローズに向けた挑戦にも本格的に推進を開始いたします。そのような意味合いも込めたステートメントです。



SARROWS™

Sustainability Action

ユナイテッドアローズのサステナビリティ活動

そして、言わずもがなではありますが、お客様からの共感を得るため、社会に必要であり続けるために重要なのが、サステナビリティの取り組みです。先日コーポレートサイトのリニューアルに合わせてサステナビリティページを拡充し、「SARROWS」というネーミングを発表いたしました。これは「Sustainability」の「S」と「ARROWS」を掛け合わせた造語で、併せて「SARROWS」の活動をアイコン化するイラストも制作しています。お客様をはじめ、従業員、お取引先様、株主様、ユナイテッドアローズに関わる全ての方に、親しみやすさを感じていただきながらこの活動に賛同・参画していただきたいと思っています。ファッション小売業としての立場だけではなく、お客様とともにより良い社会を作り上げていくのが当社のサステナビリティの目指す姿です。

前回の決算説明会でサステナビリティの数値目標を開示しましたが、サステナビリティサイトを通じて当社の取り組みの進捗を継続的にお知らせし、商品やサービスの良し悪しだけでなく、企業活動そのものに共感いただきたい。それが結果として顧客様化、ファン化につながり、当社のブランド力の土台にもなります。

業績も順調に回復がはかれ、いよいよ次のステージを目指す足場が整ってきた手応えです。国際紛争、為替の変動など不透明で厳しい環境は続きますが、来期からの新中期に向けてもまずは今期の結果にご満足いただけるよう引き続き努めてまいります。

ご支援のほど、引き続きどうぞよろしくお願い申し上げます。

04

参考資料

2023/3期 PL計画

単位：百万円

	FY2020	FY2022	FY2023	3年前同期比		前年同期比	
	Full	Full	計画	増減/売上比pt差	増減/売上比pt差	増減/売上比pt差	増減/売上比pt差
売上高	157,412	118,384	130,000	▲27,412	82.6%	11,615	109.8%
(参考) 連結体制変更の影響/収益認識基準変更の影響を除外	—	—	—	—	約93.0%	—	—
売上総利益	79,983	59,090	65,700	▲14,283	82.1%	6,609	111.2%
売上比	50.8%	49.9%	50.5%	▲0.3pt	—	0.6pt	—
販売費及び一般管理費	71,224	57,407	60,900	▲10,324	85.5%	3,492	106.1%
売上比	45.2%	48.5%	46.8%	1.6pt	—	▲1.6pt	—
営業利益	8,758	1,683	4,800	▲3,958	54.8%	3,116	285.2%
売上比	5.6%	1.4%	3.7%	▲1.9pt	—	2.3pt	—
営業外損益	44	1,144	430	385	959.7%	▲714	37.6%
売上比	0.0%	1.0%	0.3%	0.3pt	—	▲0.6pt	—
経常利益	8,803	2,827	5,230	▲3,573	59.4%	2,402	185.0%
売上比	5.6%	2.4%	4.0%	▲1.6pt	—	1.6pt	—
特別損益	▲2,582	▲1,068	▲830	1,752	—	238	—
売上比	—	—	—	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	3,522	732	3,000	▲522	85.2%	2,267	409.4%
売上比	2.2%	0.6%	2.3%	0.1pt	—	1.7pt	—

単体売上高 計画

単位：百万円

	FY2023 1H	3年前同期比	前年同期比	FY2023 2H	3年前同期比	前年同期比	FY2023 Full	3年前同期比	前年同期比
単体売上高	51,399	84.5%	112.9%	65,821	96.0%	106.2%	117,220	90.6%	109.1%
収益認識基準変更の影響を除外	-	86.8%	-	-	98.3%	-	-	92.9%	-
小売+ネット通販 既存店	-	-	116.4%	-	-	110.3%	-	-	112.8%
小売 既存店	-	-	123.9%	-	-	108.3%	-	-	114.6%
通販 既存店	-	-	103.9%	-	-	114.3%	-	-	109.5%

単体売上高は1,172億円、前期比109.1%、対3年前の90.6%、収益認識基準変更の影響を除外すると92.9%の見通し。

小売+ネット通販既存店売上高前年比は通期で112.8%、小売が114.6%、ネット通販は109.5%の計画。上下とも小売+ネット通販の既存店は前年からの二桁成長を見込む。

売上総利益率計画 詳細

	FY2023 1H	3年前 同期比	前年 同期比	FY2023 2H	3年前 同期比	前年 同期比	FY2023 Full	3年前 同期比	前年 同期比
連結	50.2%	▲1.5pt	1.0pt	50.8%	0.8pt	0.4pt	50.5%	▲0.3pt	0.6pt
(株)UA	49.7%	▲1.1pt	1.3pt	51.6%	2.0pt	0.9pt	50.8%	0.6pt	1.0pt
ビジネスユニット計	-	▲0.1pt	1.8pt	-	2.5pt	0.4pt	-	1.3pt	1.0pt
アウトレット他	-	▲6.1pt	0.2pt	-	0.4pt	0.7pt	-	▲2.5pt	0.2pt
(株)コーエン	-	▲2.1pt	▲2.5pt	-	1.4pt	4.7pt	-	▲0.4pt	1.4pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	▲1.1pt	1.3pt	-	2.0pt	0.9pt	-	0.6pt	1.0pt

連結売上総利益率は通期で50.5%となる見込みで、前期から0.6pt改善、対3年前では0.3ptの低下まで戻す見通し。

単体は通期で50.8%、前期から1.0pt、対3年前からも0.6ptの改善を見込む。

対3年前では(株)UAのビジネスユニット、台湾子会社が改善しており、(株)UAのアウトレット、(株)コーエンが前年マイナス。アウトレットは過年度在庫の消化促進の影響が上半期に残り、コーエンは秋冬からの本格回復を見込んでいるため、共に上期は3年前に及ばないものの、下期から改善していく見通し。

経営方針

スローガン

感動 Kándou Téikyo 提供

すてきな接客 すてきな商品
ヒトのチカラ モノのチカラ

UNITED ARROWS LTD.

重点戦略

既存店を回復させる

1. 感動接客
販売力の底上げ
2. 感動クリエイション
商品力の底上げ
3. 新たなUAへの挑戦
積極的なトライアンドエラー

ベース戦略

ES推進

・人事制度改定、学びの提供、適材適所の人材配置による従業員満足度向上

DX推進

・OMO推進、サプライチェーンのデジタル化、デジタルマーケティング強化

サステナビリティ推進

・廃棄の削減、サプライチェーンの人権尊重等の推進と積極的な情報開示

PAGE | 34

2023年3月期の経営方針として「感動提供 すてきな接客 すてきな商品 ヒトのチカラ モノのチカラ」を掲げました。

当社の経営理念において社会との約束と位置づけている「5つの価値創造、お客様価値 - 従業員価値 - 取引先様価値 - 社会価値 - 株主様価値」が示す通り、当社では常にお客様価値を起点に全てのステークホルダーの価値をバランスよく高めていくことを経営の目標としています。これはユニテッドアローズという企業体として絶対に忘れてはならない考え方です。

コロナパンデミックを含め社会が急速な変化を続ける中、当社を取り巻く環境も大きく変わっています。この変化によって、これまで当社が長く培ってきたことや、大切にしてきたことが流されてしまわないように、どんな変化があってもお客様への「感動提供」を大事にしてきたからこそそのユニテッドアローズであること、この絶対的な強みをもう一度磨き上げ未来につなげることを忘れてはいけません。この思いを込めたのが、2023年3月期の経営方針です。

当社が何を強みとして、今年度、そして次の成長に向けていくのか、その原動力がなにか、そうしたことを熟考した結果、私たちは単にアパレル商品を販売しているのではなく、当社の商品を通じて日常が華やかになったり、気持ちが高揚したり、当社の接客体験を通じてただの買い物特別な時間になるような“感動”を提供することが使命であると考えます。昨年も店舗運営が十分にできない中で店頭接客や、当社のホスピタリティについてお客様からのありがたいお手紙を多数いただきました。

繰り返しですが、現在進行中期の仕上げとして、次期中期の飛躍に向けた経営方針となります。 当社の強みを圧倒的なものとする事で、成長、拡大につなげてまいりますので何卒ご理解の程よろしく願いいたします。

既存店を回復させる



「感動提供」を実現するための重点取組として既存店の回復を図ることを掲げ、感動接客、感動クリエイション、新たなU A への挑戦の3つの取り組みを進めます。

感動接客では販売データの活用、店舗とE Cのシームレスな取り組みなど販売D Xを通じて顧客とのエンゲージメントを高めます。

感動クリエイションでは価格、価値に共感いただけるような商品を提供できるよう、商品開発力の強化と適時・適品・適量・適価・適所、いわゆる5適の精度を高めることでプロパー価格への信頼度、つまり高い消化率と売上総利益率を目指します。

新たなU A への挑戦では、来期、次期中期に向けた新たなブランド開発、新たな価値提供につながるドメインへの拡大を検討します。当社のブランド価値を次世代のステークホルダーにも伝えていけるよう、サステナブルな活動などを通じて新しいユナイテッドアローズに向けた取り組みを行います。

これら重点戦略を下支えする戦略、また当社の持続的成長を担保するベース戦略として“E S 推進” “D X 推進” “サステナビリティ推進”を掲げます。

E S 推進では、人事評価制度の改定、学びの提供、従業員個人の志向や意欲も反映させた適材適所の人材配置を進め、「感動提供」を作り上げる基礎となる従業員の満足度向上を目指します。

D X 推進では、2022年3月に実施した自社ネット通販サイト「ユナイテッドアローズ オンライン」のリニューアルを皮切りにしたOMOの取り組み、サプライチェーンのデジタル化に加え、デジタル技術を駆使したマーケティング力強化を図ります。

サステナビリティ推進については、商品廃棄の極小化・脱炭素化に向けた活動、サプライチェーンにおける人権尊重、環境配慮素材の積極使用などを進め、その取り組みを積極的に開示していく方針です。