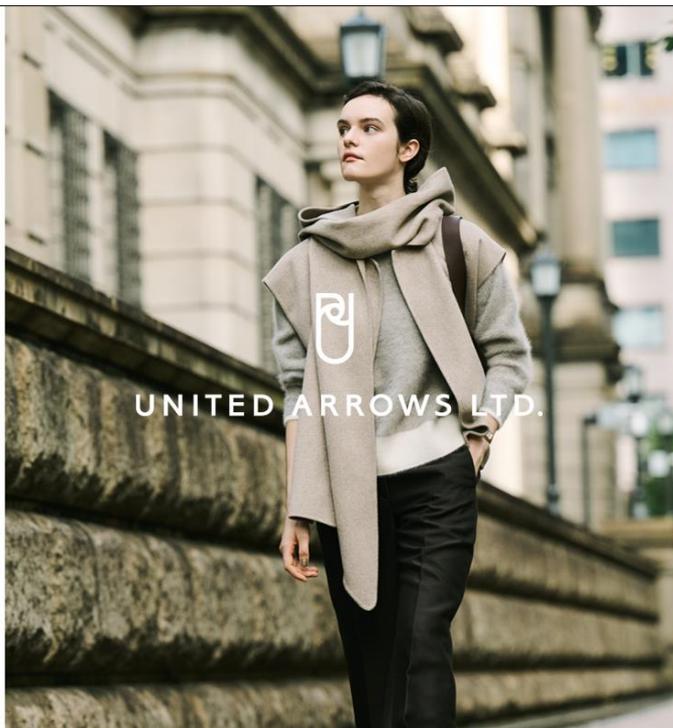


2025年3月期第3四半期

決算説明会

Financial Results Briefing

2025.02.06 UNITED ARROWS LTD.



イベント概要

[イベント種類] 決算説明会

[イベント名] 2025年3月期第3四半期決算説明会

[決算期] 2025年度 第3四半期

[登壇者] 代表取締役 社長執行役員 CEO 松崎 善則 (以下、松崎)
取締役 常務執行役員 CFO 中澤 健夫 (以下、中澤)
執行役員 CSO 丹 智司 (以下、丹)
経営戦略本部 IR 部 部長 三井 俊治 (以下、三井)

決算ハイライト

連結

売上高、売上総利益は修正予想及び前年超え。販管費は修正予想から若干の抑制が図れ、営業利益以下、各利益が修正予想をクリア、前年実績を大幅に超過。

売上総利益率

修正予想に若干未達なもの前年を超過。単体、台湾子会社は修正予想水準で前年を超過、(株)コーエンにおいて在庫評価損が拡大し、前年および修正予想に未達。

単体

売上高、売上総利益が前年を大きく上回り、修正予想から若干の超過。販管費率の低減により営業利益以下、各利益が修正予想、前年を超える。既存店売上高も二桁成長を維持。

中澤：私より、2025年3月期第3四半期の業績の概況につきまして、ご説明をさせていただきます。4ページまでスライドをお進みいただければと思います。

では、こちらが決算ハイライトとなっております。まず連結の実績でございますが、売上高、売上総利益が修正予想および前年を上回り、販管費についても修正予想から若干の抑制が図れましたため、営業利益以下、各利益が修正予想をクリアいたしました。また、前年実績に対しても増加いたしております。

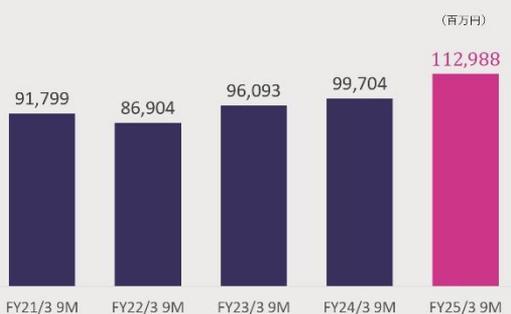
次に、売上総利益率でございます。こちらは修正予想に対しては若干未達となりましたものの、前年を超過。会社別で申し上げますと、UA社単体、台湾子会社は修正予想水準で推移し、前年に対しても超過しております。

株式会社コーエンにつきましては、在庫評価損が拡大いたしましたため、前年および修正予想に対し未達となっております。

次に、UA社単体でございます。こちらは売上高、売上総利益が前年を大きく上回っており、修正予想に対しても若干の超過となっております。販管費率の低減により、営業利益以下、各利益が修正予想および前年を超える着地となっております。また、既存店売上高も2桁成長を維持している状況でございます。以上が決算ハイライトになります。

連結 売上高

1,129 億円 前年同期比 113.3%



*FY21/3 4QよりCHROME HEARTS JP合同会社は連結対象から除外

連結 売上総利益率

53.0% 前年同期差 +0.3pt



続きまして、ここから決算数値のご説明となります。

まず、連結の実績でございます。連結売上高は1,129億円、前年同期比113.3%、売上総利益率は53%で、前年から0.3ポイント良化となっております。

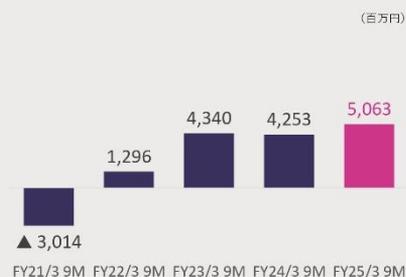
連結 営業利益

80 億円 前年同期比 138.1%



親会社株主に帰属する四半期純利益

50 億円 前年同期比 119.0%



次は、連結営業利益でございます。営業利益は80億円となりました。前年同期比138.1%、売上比は7.1%で、前年から1.3ポイント増となりました。

親会社株主に帰属する四半期純利益につきましては、50 億円、前年同期比 119%、売上比は 4.5%で、前年から 0.2 ポイント増となっております。

2025/3期 第3四半期 業績概況

連結PL

単位：百万円

	FY24/3 9M	FY25/3 9M	増減/pt差	前年同期比
売上高	99,704	112,988	13,284	113.3%
売上総利益	52,578	59,906	7,328	113.9%
売上比	52.7%	53.0%	0.3pt	—
販売費及び一般管理費	46,761	51,871	5,109	110.9%
売上比	46.9%	45.9%	▲ 1.0pt	—
営業利益	5,817	8,035	2,218	138.1%
売上比	5.8%	7.1%	1.3pt	—
営業外損益	542	736	194	135.8%
売上比	0.5%	0.7%	0.1pt	—
経常利益	6,359	8,771	2,412	137.9%
売上比	6.4%	7.8%	1.4pt	—
特別損益	▲ 171	▲ 938	▲ 767	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する四半期純利益	4,253	5,063	809	119.0%
売上比	4.3%	4.5%	0.2pt	—

*(株) UAにおいて未使用マイルの処理に伴うプラス影響が約2億円、2Qの売上、売上総利益に含まれる

7

連結 PL の詳細はスライドのとおりとなっております。

2025/3期 第3四半期 業績概況

連結PL 3Q（3か月）

単位：百万円

	FY24/3 3Q	FY25/3 3Q	増減/pt差	前年同期比
売上高	38,690	44,723	6,032	115.6%
売上総利益	20,585	23,953	3,368	116.4%
売上比	53.2%	53.6%	0.4pt	—
販売費及び一般管理費	16,543	18,871	2,328	114.1%
売上比	42.8%	42.2%	▲ 0.6pt	—
営業利益	4,041	5,081	1,040	125.7%
売上比	10.4%	11.4%	0.9pt	—
営業外損益	133	292	158	219.1%
売上比	0.3%	0.7%	0.3pt	—
経常利益	4,174	5,373	1,198	128.7%
売上比	10.8%	12.0%	1.2pt	—
特別損益	▲ 102	▲ 549	▲ 447	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する四半期純利益	2,827	3,165	338	112.0%
売上比	7.3%	7.1%	▲ 0.2pt	—

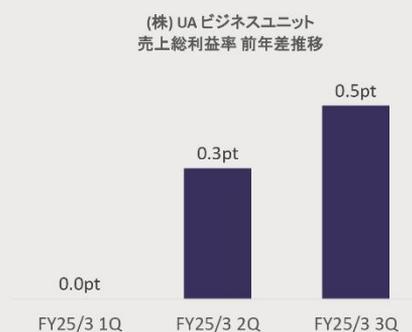
8

第3四半期、3カ月の連結 PL の詳細はスライドのとおりです。

連結 売上総利益率

連結、単体、台湾子会社が前年をクリア、(株)コーエンは在庫評価損の計上により前年から低下。
単体ビジネスユニットは2Q以降、前年からの改善が継続。

	FY25/3 9M	前年同期比 pt差
連結	53.0%	0.3pt
(株)UA	53.0%	0.5pt
ビジネスユニット計	-	0.3pt
アウトレット他	-	2.1pt
(株)コーエン	-	-3.4pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	0.9pt



9

連結売上総利益率は53%、前年同期比0.3ポイントの増でございます。UA社単体につきましても53%、前年からは0.5ポイントの増となりました。

ビジネスユニット計は、適切な価格設定、セール販売の抑制によりまして、0.3ポイントの良化、セール需要の前倒しのあった第1四半期は前年同水準でございましたが、第2四半期以降改善が継続しております。

アウトレットにつきましては、在庫効率化でアウトレット専用品構成比が上がったことなどによりまして、前年から改善しております。

コーエンにつきましては、こちらはセール販売の拡大、商品評価損の計上などにより、前年同期から3.4ポイントのマイナスとなっております。

そして一番下、台湾子会社でございます。こちらにつきましては、在庫効率の改善により、0.9ポイントの良化となっております。

連結 売上総利益率 3Q（3か月）

	FY25/3 3Q	前年同期比 pt差
連結	53.6%	0.4pt
(株)UA	53.9%	0.7pt
ビジネスユニット計	-	0.5pt
アウトレット他	-	1.0pt
(株)コーエン	-	-7.1pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	-0.1pt

10

こちらは、第3クォーター、3カ月の連結売上総利益率となっております。こちらは詳細スライドのとおりとなっておりますので、後ほどご確認いただければと思います。

連結 販管費

販管費は前年から増加するものの、売上伸長で販管費率は抑制。広告宣伝の強化による宣伝販促費の増、人員数の増、給与のペースアップ、賞与の増などによる人件費の増、出店およびシステム投資による減価償却費の増などを含む。

	FY24/3 9M	FY25/3 9M	増減/pt差	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	46,761	51,871	5,109	110.9%
売上比	46.9%	45.9%	▲ 1.0pt	-
宣伝販促費	2,852	3,156	304	110.7%
売上比	2.9%	2.8%	▲ 0.1pt	-
人件費	16,000	17,465	1,464	109.2%
売上比	16.0%	15.5%	▲ 0.6pt	-
賃借料	13,644	14,782	1,138	108.3%
売上比	13.7%	13.1%	▲ 0.6pt	-
減価償却費	647	931	283	143.8%
売上比	0.6%	0.8%	0.2pt	-
その他	13,615	15,534	1,919	114.1%
売上比	13.7%	13.7%	0.1pt	-

11

こちらは、連結の販管費の詳細でございます。前年から増加するものの、売上伸長で販管費率は抑制が図れておりまして、販管費は518億円、前年同期比110.9%。売上比は45.9%で、前年から1ポイント低減いたしました。

内訳の主なものといたしまして、まず宣伝販促費は 31 億円、前年同期比 110.7%、売上比は 2.8%でございます。テレビ CM、企業イメージ広告等、広告宣伝の強化による増加でございます。

次に人件費でございますが、こちらは 174 億円、前年同期比 109.2%、売上比は 15.5%となっております。こちら人員数の増加、給与のベースアップ、そして賞与の増加などによるものでございます。

賃借料は 147 億円、前年同期比 108.3%、売上比は 13.1%でございます。売上増加に伴います歩合家賃、ネット通販サイトの手数料の増によるものでございます。

減価償却費は 9 億円、前年同期比 143.8%、売上比は 0.8%となりまして、新規出店、そしてシステム投資の拡大によるものでございます。

その他は 155 億円、前年同期比 114.1%、売上比は 13.7%で、内訳としまして、カード手数料、配送料、物流委託費など、売上拡大に伴います関連コストの増によるものでございます。

2025/3期 第3四半期 業績概況

連結 販管費 3Q (3か月)

単位：百万円

	FY24/3 3Q	FY25/3 3Q	増減/pt差	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	16,543	18,871	2,328	114.1%
売上比	42.8%	42.2%	▲ 0.6pt	-
宣伝販促費	924	1,250	325	135.2%
売上比	2.4%	2.8%	0.4pt	-
人件費	5,518	6,128	609	111.1%
売上比	14.3%	13.7%	▲ 0.6pt	-
賃借料	4,988	5,582	594	111.9%
売上比	12.9%	12.5%	▲ 0.4pt	-
減価償却費	222	366	143	164.3%
売上比	0.6%	0.8%	0.2pt	-
その他	4,889	5,544	655	113.4%
売上比	12.6%	12.4%	▲ 0.2pt	-

12

第 3 四半期、3 カ月の連結の販管費の詳細はスライドのとおりです。

連結 BS

		2024年3月末	2024年12月末	対前期末 増減	
総資産		60,204	70,911	10,706	117.8%
	構成比	100.0%	100.0%		
流動資産		40,372	48,741	8,369	120.7%
	構成比	67.1%	68.7%		
固定資産		19,831	22,169	2,337	111.8%
	構成比	32.9%	31.3%		
流動負債		20,997	28,376	7,379	135.1%
	構成比	34.9%	40.0%		
固定負債		4,177	3,951	▲ 225	94.6%
	構成比	6.9%	5.6%		
純資産合計		35,030	38,582	3,552	110.1%
	構成比	58.2%	54.4%		
参考：長短借入金残高		202	3,058	2,856	1513.9%

		2023年12月末	2024年12月末	対前年同期末 増減	
参考：たな卸資産		22,833	25,658	2,824	112.4%

13

BSの詳細につきましては、昨日発表しております決算短信をご参照いただければと思いますが、スライド下段に参考として記載しております、長短借入金の残高につきましては30億円と、前期末比で大幅増となっておりますが、こちらは子会社であるコーエン社において、借入金が増加したことによるものでございます。

またその下、たな卸資産につきましては256億円、前年同期末比で112.4%となっております。こちら主に、売上拡大に向けた在庫積み増しによるものとなっております。

連結 CF

単位：百万円

	FY24/3 9M	FY25/3 9M	当期実績の主な内訳	
営業キャッシュ・フロー（小計）	2,558	5,147		
営業キャッシュ・フロー	911	4,351	税金等調整前四半期純利益	7,833
			売上債権の増	▲2,962
			棚卸資産の増	▲3,968
			仕入債務の増	1,735
投資キャッシュ・フロー	▲2,545	▲5,317	有形固定資産の取得	▲1,932
			無形固定資産の取得	▲2,261
			差入保証金の差入	▲762
財務キャッシュ・フロー	▲3,744	1,361	短期借入金の純増	2,856
			配当金の支払	▲1,493
現金及び現金同等物期末残高	3,104	6,882		

14

連結のキャッシュ・フローでございます。まず営業キャッシュ・フローでございますが、43億円のキャッシュイン、そして投資キャッシュ・フローにつきましては、53億円のキャッシュアウト、財務キャッシュ・フローにつきましては、13億円のキャッシュインとなりまして、結果、現金及び現金同等物の残高は68億円となっております。

各項目の主な内訳でございますが、こちらはスライドのとおりとなっておりますので、後ほどご確認いただければと思います。

単体 売上高

1,048 億円 前年同期比 113.6%



単体 売上総利益率

53.0% 前年同期差 +0.5pt



単体 既存店前期比

売上高 112.2%

買上客数 110.3%

客単価 101.8%

ここからは、UA 社単体の実績のご報告となります。

まず売上でございますが、1,048 億円、前年同期比 113.6%、売上総利益率は 53%、前年から 0.5 ポイント良化。既存店売上高前期比は 112.2%、既存店買上客数は前年の 110.3%となりまして、客単価は価格の見直しなどによりまして、前年同期比 101.8%と、それぞれ良化しております。

単体 売上高 チャンネル別

	単位：百万円		増減/pt差	前年同期比
	FY24/3 9M	FY25/3 9M		
単体売上高	92,286	104,837	12,551	113.6%
ビジネスユニット計	77,938	88,853	10,915	114.0%
売上比	82.7%	83.2%	0.5pt	-
小売	53,362	59,773	6,410	112.0%
売上比	56.6%	56.0%	▲ 0.6pt	-
ネット通販	23,130	27,474	4,343	118.8%
売上比	24.5%	25.7%	1.2pt	-
その他（卸売等）	1,445	1,606	161	111.2%
売上比	1.5%	1.5%	▲ 0.0pt	-
アウトレット等	16,312	17,903	1,591	109.8%
売上比	17.3%	16.8%	▲ 0.5pt	-

既存店 前年同期比

	売上高	客数	客単価
小売+ネット通販	112.2%	110.3%	101.8%
小売	109.6%	106.7%	102.7%
ネット通販	117.9%	116.7%	102.6%

単体の売上高の詳細でございます。まずビジネスユニット計が 888 億円、前年同期比 114%でございます。小売は 597 億円、前年同期比 112%、ネット通販は 274 億円で、前年同期比 118.8%、売上比は 25.7%となりました。

自社 EC サイトが前年の 133.6%と好調に推移いたしまして、通販内構成比が 42.1%と、前年差プラスの 4.6 ポイントとなっております。他社モールにつきましても、前年の 109.9%と、主力サイトが大きく成長しております。こちらは OMO 施策の浸透によりまして、小売、ネット通販とも成長しているという状況でございます。

その下アウトレットにつきましては、179 億円、前年同期比 109.8%、売上比は 16.8%となっております。

なおスライド右には、小売とネット通販それぞれの既存店前期比較を記載しておりますので、こちらもご参照いただければと思います。

2025/3期 第3四半期 業績概況

単体 売上高 事業別

単位：百万円

	FY24/3 9M	FY25/3 9M	増減	前年同期比
ビジネスユニット計	77,938	88,853	10,915	114.0%
トレンドマーケット	52,642	58,690	6,048	111.5%
ミッド・トレンドマーケット	25,295	30,163	4,867	119.2%

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	110.3%	107.9%	115.8%	
ミッド・トレンドマーケット	116.1%	113.3%	121.7%	

17

こちらは、単体売上高の事業別内訳となっております。

UA、BY を中心とするトレンドマーケットは、都心部の回復、インバウンドの回復などにより好調を継続し、売上高は 586 億円、前年同期比 111.5%となりました。

また、GLR を中心といたしますミッド・トレンドマーケットは、売上高 301 億円、前期比 119.2%となりました。こちらは、ウィメンズの大型プロモーションなどにより高い成長となりました。また両マーケットとも、小売+ネット通販既存店売上高は、前年比 2 桁増となっております。

グループ会社の概況

(株)コーエン 2月-10月

増収減益

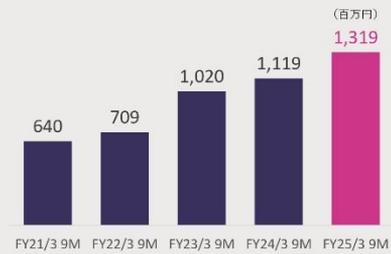
- 売上高 74.8億円 前期比 109.4%
- MDの修正によって実店舗を中心に回復が進み、売上高は前年を超過
- 在庫評価損の計上などによる売上総利益率の低下、人件費や広告宣伝費の増により販管費が上昇し減益



UNITED ARROWS TAIWAN LTD. 2月-10月

増収増益

- 売上高 13.1億円 前期比 117.8%
- ビューティー&コース、コーエンが好調、チャネル別ではネット通販の伸びが目立つ
- 在庫効率改善で売上総利益率も良好化し、増収増益を達成



18

こちらは、グループ会社の概況でございます。

子会社動向につきましては、スライドに記載のとおりでございますが、株式会社コーエンにつきましては、増収減益となっております。UA 台湾社は増収増益という状況でございます。

出退店

17店舗の出店、3店舗の退店により、3Q期末店舗数は315店舗

前回予想より単体の新規出店が2店増加し、期末店舗数は322店舗、前期末から21店舗増となる予定

	3Q累計実績			通期予想			期末店舗数 (予想)
	前期末 店舗数	出店	退店	3Q末 店舗数	出店	退店	
グループ合計	301	17	3	315	26	5	322
(株)ユナイテッドアローズ	221	11	1	231	20	3	238
(株)コーエン	71	5	2	74	5	2	74
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	9	1	0	10	1	0	10

*株式会社BOOT BLACK JAPANは持分法適用関連会社のため店舗数には含まれません。

19

こちらは出退店の状況でございます。

第3四半期累計の出店は、グループ計で17店舗、退店は3店舗、第3四半期末の店舗数は、315店舗となりました。また通期につきましては、前回予想よりUA社の新規出店が2店舗増加いたしましたして、期末店舗数は322店舗、前期末からは21店舗増となる見込みでございます。

なお、前回の説明会におきまして、期末店舗数に、新しくグループ会社となりました株式会社BOOT BLACK JAPANの5店舗をカウントしておりましたけれども、同社は持分法適用会社となりましたため、この店舗数には含めないことといたしました。

2025/3期 第3四半期 業績概況

通期業績予想 (2024/11/7開示)

連結業績は修正予想を上回る進捗となったものの、(株)コーエンの状況を踏まえ、業績予想は据え置き

	FY24/3	FY25/3 修正予想	前期比 増減/売上比pt差	
売上高	134,269	150,960	16,690	112.4%
売上総利益	69,462	78,930	9,467	113.6%
売上比	51.7%	52.3%	0.6pt	—
販売費及び一般管理費	62,722	71,230	8,507	113.6%
売上比	46.7%	47.2%	0.5pt	—
営業利益	6,740	7,700	959	114.2%
売上比	5.0%	5.1%	0.1pt	—
営業外損益	746	620	▲126	83.0%
売上比	0.6%	0.4%	▲0.1pt	—
経常利益	7,486	8,320	833	111.1%
売上比	5.6%	5.5%	▲0.1pt	—
特別損益	▲331	▲950	▲618	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	4,876	4,530	▲346	92.9%
売上比	3.6%	3.0%	▲0.6pt	—

20

最後に、通期業績予想についてです。

連結ベースで11月に発表させていただきました修正予想を上回る進捗となっておりますが、株式会社コーエンの第4四半期の状況ですとか、UA社における計画外出店等により経費増などを踏まえまして、業績予想につきましては据え置きとさせていただきます。

以上が、第3四半期累計の業績の概況のご説明となります。どうもありがとうございました。

三井：続きまして、丹よりサステナビリティの取り組みのご報告でございます。



2024年秋冬・2025年春夏シーズン 環境配慮商品を継続展開

- ・オリジナルブランド商品における環境配慮商品の構成比、2030年度50%をめざして、商品を継続展開
- ・新開発繊維を含む当社オリジナル生地を6ブランド横断で商品化するなど、新たな試みも



2025年春夏シーズン：スパイバー社のブリュード・プロテイン™ ファイバーを含む当社オリジナル生地によるアイテム



2025年春夏シーズン：リサイクルポリエステルを100%使用した（ユナイテッドアローズ）のブラウスとベスト



2024年秋冬シーズン：継続10年目となる〈グリーンレーベルリラクシング ユナイテッドアローズ〉のリサイクルダウン

丹：改めまして、経営戦略本部の丹です。私からは、第3四半期におけますサステナビリティの取り組みにつきまして、3点ほどご説明をいたします。

まず1点目でございます。当社では、サステナビリティにおける長期目標の一つに、環境配慮商品構成を50%とすることを掲げております。その一環といたしまして、2024年秋冬、そして2025年春夏の商品につきましても、環境配慮商品の展開を行っております。

特に2025年春夏につきましては、スパイバー社の環境配慮素材を使用した商品を当社6ブランドで展開するなど、新たな試みを行っておりまして、引き続き商品から環境配慮に取り組んでまいりたいと考えています。



再生可能エネルギーの導入を実施

- 大手商業施設での再生可能エネルギー導入が増加
- 当社店舗専有部における導入契約を進行
- 2025年3月期 新規導入予定店舗：27店舗
- 新たに年間1千トン程度のCO2排出量の削減を見込む



国内縫製工場の実地工場監査を実施

- 2025年3月期3Qに、計3社の実地監査を実施
- 賃金、労働時間、安全衛生等全124項目のうち、主に設備管理等への指摘が見られた。改善にむけたフォローを進行中
- 国内生産のオリジナルブランド商品の実地監査カバー率は約40%を達成



2点目は、再生可能エネルギーの導入進捗でございます。当社では、サステナビリティにおける長期目標の一つに、再生可能エネルギーの使用拠点の割合を50%とすることを掲げております。

今期につきましても、当社店舗専有部における導入契約を進行しておりまして、新たに27店舗、年間約1,000トンのCO2削減を見込んでおります。またこれにより、冒頭で説明いたしました再エネ拠点割合につきましても、前期末の12.5%から25%程度まで拡大する見込みでございます。

3点目でございます。当社は前々期より、国内縫製工場様の実地工場監査を開始しておりまして、今期は、計3社の監査を実施しております。賃金、労働時間、安全衛生など、複数項目にわたる実地監査の結果、主に設備管理等への指摘が見られましたので、改善に向けたフォローを進行中でございます。

実地監査の継続によりまして、国内生産のオリジナルブランド商品の実地監査のカバー率は40%強となっております。引き続き縫製工場様と連携し、実地監査を推進してまいります。

以上、サステナビリティの取り組みの報告でございました。ありがとうございました。

三井：では最後に、松崎からのメッセージでございます。

3Q 好調要因

気候変動に対応した品ぞろえの適正化

・防寒以外の秋冬衣料の安定的な稼働

ジャケット、カットソー、ブラウス、パンツ等、オフィス回帰の動きとともに防寒以外の秋冬衣料が好調継続



防寒以外 秋冬衣料 売上高前年比



* 防寒以外 秋冬衣料 (ジャケット、パンツ、スカート、シャツ、カットソー、ブラウス、ワンピース等)
* 全てビジネスユニット売上高より算出

・服飾雑貨の拡充

シューズ、バッグなど服飾雑貨の品ぞろえを強化し、気温の下がらない時期の売上高を確保



服飾雑貨 売上高前年比



* 服飾雑貨 (シューズ、バッグ、アクセサリ、ハット等)

・気温低下とともに防寒アイテムの売上高伸長

防寒アウターに加えて薄手のウールコートなど、暖冬を前提とした品ぞろえを強化。気温低下とともに売上高が伸長



防寒アイテム 売上高前年比



* 防寒アイテム (アウター、ニット、マフラー、グローブ)

25

松崎：改めまして、松崎でございます。いつもありがとうございます。私からは、第3四半期の好調要因、また中期計画の進捗、取り組みの進捗をご説明した後に、中期最終年度となります来期の考え方について、少しお話をさせていただきたいと思います。

先ほど中澤よりご説明させていただいたとおり、第3四半期につきましては堅調に推移いたしました。10月は、統計開始以降記録的な猛暑となり、11月中旬からは、一方気温が一気に低下するなどの寒暖差が非常に激しい期間でございましたが、この第3四半期は、私達ファッション小売にとって非常に厳しい期間になったと捉えておりますが、そうした中で今シーズンにつきましては、この気温変動に対応できる品ぞろえが適正化できたことが、堅調に推移した要因と捉えております。

冬物、アウター、ニット等に頼らずに売上を確保すべく中軽衣料を強化した結果、3カ月を通じて、ジャケット、カットソー、ブラウス、パンツなど、防寒以外の秋冬衣料が安定的に稼働し、第3四半期の底支えとなりました。

またオフィス回帰が続く中で、お客様の中でのオンとオフの境目が曖昧になっている中で、シームレスなオケーションアイテムの需要が高まっていることが、比較的きれいめアイテムを得意とする当社にとって、追い風となった状況です。

また、申し上げました非常に暑かった10月についても、シューズ、バッグなど気温の上下による影響を受けづらい服飾雑貨の品ぞろえを計画通り拡充させたことや、ユナイテッドアローズ当社の35周年記念商材など、話題性のある商材を投入したことで、厳しい気温環境の中で、売上を確保することができました。

11月中旬からは、気温低下にあわせたニット、アウターなど冬物需要も動き出しを見せました。その中で、従来のような防寒アウターに依存することなく、薄手のリバーコートや中間着としてのカーディガンなどの品ぞろえを強化し、防寒ニーズへの対応力を高めたことが奏功しております。

これらの気温変化にあわせた品ぞろえと、それに連動した広告宣伝活動を行ったことで、第3四半期の達成、成長要因となっております。

来期におきましては、基本的には今期のさらなるブラッシュアップとして、好調に推移したものの、抜け落ちや過不足があった部分の精度をさらに高めることが基本となりますが、従来のように、商品単価が取りにくい中軽衣料に寄った品ぞろえになっている背景もありますので、中軽衣料の上代を引き続き高めていくこと、こうしたことに余地があると考えています。

来期も今期の反省を生かしながら対応力を高め、確実にニーズを取っていきたいと考えております。

代表取締役 社長執行役員 松崎からのメッセージ

中期経営計画の取組進捗

UA MULTI戦略：グローバル拡大

中国大陸初の直営店「ユナイテッドアローズ 上海静安嘉里中心店」オープン

- ・上海を代表する商業施設「静安ケリーセンター」内に出店
- ・ハイエンドなスポーツカジュアルスタイル中心に品ぞろえ
- ・現地ブランドとのコラボレーションアイテム、上海にローカライズした商品も展開



UA DIGITAL戦略：OMOの推進

UAオンライン 公式アプリのアップデート

- ・2024年10月に続くアップデート
- ・実店舗でのお買い物をより便利にする店内モードの追加
- ・一人ひとりの嗜好に応じたホーム画面のパーソナライズ



26

続きまして、中期計画の進捗状況についてです。

従前より発表させていただいております中期計画、三つの戦略のうちの一つ、UA MULTI 戦略の取り組みといたして、海外展開拡大を掲げておりますが、2025年1月24日に中国大陸初の直営店を、上海の代表する商業施設、静安地区にあるケリーセンター内にオープンをいたしました。

これまで数度のポップアップ展開で得てきた知見をもとに、ハイエンドなスポーツカジュアルを軸とした品ぞろえで、現地ブランドとのコラボレーション商材や上海限定商品など、上海地区のローカルのお客様への対応を強化いたしております。

ラグジュアリーブランドとの買い回りを意識した、グレード感の高い内装デザインも採用しており、地域、ローカルのファッションリーダー、富裕層の方々など、多数のお客様にご来店いただいております。初速としては、私達の計画を大きく上回る推移でスタートいたしております。今後も店舗を拡大して、海外の売上規模拡大に向けていく方針でございます。

また UA DIGITAL の取り組みといたしまして、昨年 10 月に続いて、UA オンラインストアアプリのアップデートを計画通り行いました。今回のアップデートでは、実店舗でのお買い物をより便利にするべく店内モードを追加し、アプリの閲覧履歴やお気に入り登録などのデータをもとに、お客様お 1 人 1 人の嗜好に応じたホーム画面となり、パーソナライズ化しております。

このアプリアップデートをきっかけに、One to One マーケティングをさらに強化し、購買体験価値の向上や、お客様個々との関係性をより深めてまいります。

代表取締役 社長執行役員 松崎からのメッセージ

次年度(2026年3月期) の考え方

売上高の成長と売上総利益率の改善でコストの増加を吸収、 中期最終年度の営業利益目標を目指す

売上高の成長

- 積極的な在庫調達の継続
- 残暑～寒暖差の激しい秋冬に対する対応力向上
- 在庫配分の適正化に伴う販売機会ロスの低減
- 広告宣伝の強化継続
- UAクラブ、アプリ活用による既存顧客の活性化
- UAクラブ マイルの利用促進による売上増
- 積極的な出店開発
- 新ブランドの開発
- 中国本土での本格展開開始

売上総利益率の向上

- 商品価値に見合う価格設定の徹底
- セール値引率のコントロール
- 在庫配分適正化によるプロパー消化率の改善

27

最後に、来年度の計画についてです。計画数値につきましては、現在鋭意作成中でございますが、本日はその基本的な考え方について、触れさせていただきます。

来年度も、人件費の上昇や出店、システム等インフラ投資による償却費の増加、また物流関連コストの上昇など、コスト上昇圧力が続いていくことに対し、当社は売上高の成長と売上総利益の向上

で、コスト上昇分を吸収し、中期最終年度の営業利益目標である 90 億円超を達成させていきたいと考えております。

売上高の成長につきましては、先ほどのご説明のとおり、気温変動への対応力を高めつつ、来期についても積極的な在庫調達を行い、売上を伸ばしていく考えです。

今春からは、新商品基幹システムである UA3.0 の稼働を開始いたします。この UA3.0 を通じて、在庫配分を適正化させることで、販売機会ロスを低減し、在庫効率を上げていく余地があると捉えております。

また宣伝販促面におきましても、今期に続きまして、よりファッションの楽しさ、身につける高揚感のアピールをすべく、広告宣伝活動を積極的に行ってまいります。

UA クラブやアプリの利活用で、既存顧客様の活性化を図りつつ、売上成長を図ってまいります。2 月には会員制度の一部を見直し、先ほども触れましたアプリアップデート含め、よりマイルをお使いいただける仕組みに変更いたしております。こちらも売上のオントップ要素になり得ると考えております。

出店面におきましては、シテン、アティセセッション、コンテなど、今期開始しております新規事業を中心に、積極的な出店開発を行ってまいります。

また、先日発表いたしております韓国ブランドの OSOI というブランドに加えまして、ミッド・トレンドマーケットからニュー・トレンドマーケットの中間的な価格で、現在新ブランドの開発準備を進めており、今後成長の軸になっていくものと進めております。

海外につきましては、先ほど出ました中国本土の直営店を開始いたしましたが、来期につきましても、展開拡大に向けてまいります。

こうした要素で、売上の絶対額を伸ばしてまいります。売上総利益率の向上につきましては、引き続き商品価値を高め、それに見合う価格設定を徹底していくことで、原価率の調整、上昇を抑制してまいります。特に、ユナイテッドアローズ、ビューティー&ユースなどを中心としたトレンドマーケットには、まだ価格上昇改定の余地があると捉えており、商品価値に応じた一定程度の値上げを実施してまいります。さらに、セール時の値引きにつきましても 1 点 1 点の値引率を調整し、適切な売上総利益率を確保してまいります。

UA3.0 と連動し、在庫配分の適正化によってお客様が欲しい場所に欲しい商品を揃え、プロパー消化率も改善していく方針でございます。これらの売上増、売上総利益率の改善によって、販管費の上昇を抑え、利益成長につなげてまいります。

中期経営計画 2023-2025 UAグループ経営目標

売上高（連結）
1,600-1,700
億円

営業利益（連結） **90-100**億円

営業利益率（連結） **5.6-5.9**%

ROE（連結） **13.8-15.4**%

28

現在計画策定に入っておりますが、こうしたことをもとに、発表しております売上高 1,600 億円から 1,700 億円、営業利益 90 億円から 100 億円の達成を目指してまいります。

今後も引き続きご支援のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。