2025年3月期
決算説明会

Financial Results Briefing

2025.05.08 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 通期決算説明会

[決算期] 2025年度 第4四半期

[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に若干届かないものの前年超え。販管費は修正予想から若干の抑制が図れ、営業利益、経常利益が修正予想をクリア、前年実績を大幅に超過。親会社株主に帰属する当期純利益は、不採算店舗の減損や移転・改装に伴う減損の発生、本社移転に伴う一部コストを特別損失に計上したことや法人税率の上昇などにより、前年および修正予想に未達。

売上総利益率

修正予想に若干未達なもの前年を超過。単体は修正予想水準、台湾子会社は修正予想水準を超過、(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

売上高は修正予想を若干超え、売上総利益率は修正予想水準、販管費率が予想を若干下回り営業利益、経常利益が修正予想、前年ともにクリア。既存店売上高も二桁成長を維持。

4

中澤：改めまして中澤でございます。私より、2025年3月期の業績概況と2026年3月期の業績計画につきまして、ご説明をさせていただきます。

こちらは、通期の決算ハイライトでございます。

期中にて業績の修正予想を発表しておりますため、ハイライトのコメントにつきましては、その修正予想値に対する比較で表現をしております。

まず連結でございます。

売上高、売上総利益につきましては、修正予想には若干届かなかったものの、前年を上回り、販管費については、修正予想から若干の抑制が図れましたため、営業利益、経常利益は、修正予想をクリアしております。また、前年実績に対しても大幅増加という着地でございます。

親会社株主に帰属する当期純利益は、不採算店舗の減損や移転・改装に伴います減損の発生、そして本社移転に伴います一部コストを特別損失に計上したことなどにより、当初計画は上回ったものの、修正予想および前年には未達となっております。

次の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、前年を超過いたしております。

会社別内訳で申し上げますと、UA 社単体は修正予想水準、台湾子会社は修正予想水準を超過してございますが、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、修正予想および前年に対し未達という着地でございます。

次に UA 社単体でございます。

売上高につきましては修正予想を若干超え、売上総利益率につきましては修正予想水準、販管費率が修正予想を若干下回ったため、営業利益、経常利益が修正予想、前年ともにクリアいたしております。また、既存店売上高につきましても 2 桁成長を維持しております。

以上が決算ハイライトとなります。

では、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 1,509 億円、前年同期比 112.4%。

連結売上総利益率は 52.1%で、前年から 0.4 ポイント改善となっております。

連結 営業利益

79 億円 前期比 118.5%

親会社株主に帰属する当期純利益

42 億円 前期比 87.8%

6

連結営業利益につきましては79億円、前年同期比118.5%、売上比は5.3%で、前年から0.3ポイント増となっております。こちら記載がございませんが、経常利益につきましては85億円、前年同期比114.1%、売上比は5.7%で、前年から0.1ポイントプラスとなっております。

親会社株主に帰属する当期純利益は42億円、前年同期比87.8%、売上比が2.8%で、前年から0.8ポイントマイナスとなっております。

連結PL

単位：百万円

	FY24/3	FY25/3	増減/pt差	前期比
売上高	134,269	150,910	16,641	112.4%
売上総利益	69,462	78,629	9,167	113.2%
売上比	51.7%	52.1%	0.4pt	—
販売費及び一般管理費	62,722	70,645	7,923	112.6%
売上比	46.7%	46.8%	0.1pt	—
営業利益	6,740	7,984	1,243	118.5%
売上比	5.0%	5.3%	0.3pt	—
営業外損益	746	555	▲ 191	74.4%
売上比	0.6%	0.4%	▲ 0.2pt	—
経常利益	7,486	8,539	1,052	114.1%
売上比	5.6%	5.7%	0.1pt	—
特別損益	▲ 331	▲ 1,456	▲ 1,125	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	4,876	4,282	▲ 594	87.8%
売上比	3.6%	2.8%	▲ 0.8pt	—

*(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

次は連結の PL でございます。

詳細はスライドの通りとなっております。

今期の特別損失 14.5 億円の内訳でございますが、固定資産除却損が 2.9 億円、減損損失が 5.4 億円、本社移転費用が 2.3 億円、関係会社出資金売却損が 3.7 億円という内訳でございます。

2025/3期 業績概況

連結PL 4Q (3か月)

単位：百万円

	FY24/3 4Q	FY25/3 4Q	増減/pt差	前年同期比
売上高	34,564	37,921	3,356	109.7%
売上総利益	16,883	18,722	1,839	110.9%
売上比	48.8%	49.4%	0.5pt	—
販売費及び一般管理費	15,960	18,773	2,813	117.6%
売上比	46.2%	49.5%	3.3pt	—
営業利益	923	▲ 51	▲ 974	—
売上比	2.7%	—	—	—
営業外損益	204	▲ 181	▲ 385	—
売上比	0.6%	—	—	—
経常利益	1,127	▲ 232	▲ 1,359	—
売上比	3.3%	—	—	—
特別損益	▲ 160	▲ 518	▲ 358	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する四半期純利益	622	▲ 781	▲ 1,403	—
売上比	1.8%	—	—	—

8

こちらは第4四半期（3か月）の連結 PL でございます。

詳細はスライドの通りとなっております。

第4四半期、3か月の販管費につきまして、ご覧の通りですが大幅増となっております。こちらの詳細につきましては、この後のスライドの方でご説明を差し上げたいと思います。

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	前期比 pt差
連結	52.1%	0.4pt
(株)UA	52.0%	0.5pt
ビジネスユニット計	-	0.3pt
アウトレット他	-	1.9pt
(株)コーエン	-	-2.7pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	1.4pt

9

こちらは売上総利益率の詳細でございます。

連結売上総利益率は 52.1%、前年同期比 0.4 ポイントのプラス、UA 社単体は 52%、前年から 0.5 ポイントプラスとなりました。

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、0.3 ポイントの良化。セール需要の前倒しのごさいました第 1 四半期は、前年度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、前年から改善いたしております。

株式会社コーエンにつきましては、セール販売の拡大、商品評価損の増加などにより、前年同期から 2.7 ポイントのマイナスとなっております。

そして UA TAIWAN につきましては、在庫効率の改善により、1.4 ポイントの良化でございます。

連結 売上総利益率 4Q（3か月）

連結、単体、台湾子会社が前年をクリア、(株)コーエンは4Qに在庫の特別評価損を計上し、前年より低下

	FY25/3 4Q	前年同期比 pt差
連結	49.4%	0.5pt
(株)UA	48.9%	0.5pt
ビジネスユニット計	-	0.3pt
アウトレット他	-	1.4pt
(株)コーエン	-	-1.1pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	2.4pt

10

こちらは第4四半期（3か月）の売上総利益率の詳細でございます。

連結売上総利益率は49.4%、前年同期比0.5ポイントのプラス。UA社単体は48.9%で、前年から0.5ポイントのプラスとなっております。

ビジネスユニット計、アウトレットにつきましても、前年から改善いたしております。

株式会社コーエンのマイナスにつきましては、先ほどと同じく、主に在庫評価損の増加によるものとなっております。

連結 販管費

販管費は前年から増加したものの、販管費率は0.1pt増に抑制。広告宣伝の強化による宣伝販促費の増、人員数の増、給与や賞与の増などによる人件費の増、出店などによる減価償却費の増などを含む。FY25/3の一時コストとして、本部オフィス移転に伴うコスト1.7億円、単体の計画達成賞与2.8億円の計4.5億円が計上されている。

		FY24/3	FY25/3	増減/pt差	前期比
販売費及び一般管理費合計		62,722	70,645	7,923	112.6%
	売上比	46.7%	46.8%	0.1pt	-
宣伝販促費		3,823	4,390	566	114.8%
	売上比	2.9%	2.9%	0.0pt	-
人件費		21,134	23,719	2,585	112.2%
	売上比	15.7%	15.7%	▲0.0pt	-
賃借料		18,422	19,925	1,502	108.2%
	売上比	13.7%	13.2%	▲0.5pt	-
減価償却費		918	1,322	403	143.9%
	売上比	0.7%	0.9%	0.2pt	-
その他		18,421	21,287	2,865	115.6%
	売上比	13.7%	14.1%	0.4pt	-

単位：百万円

11

こちらは連結の販管費の内訳でございます。

まず販管費トータルで706億円でございます。前年同期比112.6%と大幅に増加いたしましたものの、売上比で見ますと46.8%で、前年から0.1ポイント増と抑制が図れた形となっております。

内訳の主なものといたしまして、宣伝販促費は43億円、前年同期比114.8%、売上比は2.9%で、前年と同水準でございます。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となっております。

人件費につきましては237億円、前年同期比112.2%、売上比は15.7%で、こちらも前年と同水準でございます。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が増加要因でございます。

賃借料につきましては199億円、前年同期比108.2%で、売上比は13.2%となりまして、前年から0.5ポイントのマイナスでございます。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加によるものでございます。

減価償却費は13億円、前年同期比143.9%、売上比は0.9%で、前年から0.2ポイント増となっております。こちらは新規出店、システム投資の拡大によるものでございます。

その他につきましては212億円、前年同期比115.6%、売上比は14.1%で、前年から0.4ポイントの増となっております。こちらはカード手数料、配送費、物流委託費など、売上拡大に伴います関連コストの増加によるものでございます。

なお本部オフィス移転に伴います一時コストが 1.7 億円、そして UA 社単体におきまして計画達成賞与が出ておりまして、こちらが 2.8 億円、その合計の 4.5 億円程度が、2025 年 3 月期の一時コストとして発生してございます。

また本部オフィス移転に伴いますコストの一部、約 2 億円につきましては、特別損失の方で計上をいたしております。

2025/3期 業績概況

連結 販管費 4Q（3か月）

4Qの販管費は、本部オフィス移転に伴うコスト、単体の計画達成賞与の一時コストを含む

単位：百万円

	FY24/3 4Q	FY25/3 4Q	増減/pt注	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	15,960	18,773	2,813	117.6%
売上比	46.2%	49.5%	3.3pt	-
宣伝販促費	971	1,233	262	127.0%
売上比	2.8%	3.3%	0.4pt	-
人件費	5,133	6,254	1,120	121.8%
売上比	14.9%	16.5%	1.6pt	-
賃借料	4,778	5,142	364	107.6%
売上比	13.8%	13.6%	▲ 0.3pt	-
減価償却費	270	390	119	144.2%
売上比	0.8%	1.0%	0.2pt	-
その他	4,806	5,752	946	119.7%
売上比	13.9%	15.2%	1.3pt	-

12

こちらは第 4 四半期（3 カ月）の連結の販管費でございます。

販管費トータルで 187 億円、前年同期比 117.6%、売上比は 49.5%で、前年から 3.3 ポイント増加いたしております。増減の主な内訳はスライドの通りでございます。

宣伝販促費は 12 億円、前年同期比 127%、売上比は 3.3%で、前年から 0.4 ポイント増加しております。こちらはテレビ 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。

人件費が 62 億円、前年同期比 121.8%、売上比は 16.5%で、前年から 1.6 ポイント増加しております。この増加額 11 億円のうち、UA 社単体の通常賞与の前年からの増加額が約 4.9 億円、先ほども申し上げました、計画達成賞与の一時的なコスト増加額が約 2.8 億円ございまして、残りの増加分につきましては、人員数の増であるとか、給与のベースアップなどによるものでございます。

また、その他の増加額 9 億円のうち、本部オフィス移転に伴います一時コストが 1.7 億円含まれておりまして、その他につきましては、主にカード手数料、配送費、物流委託費など、売上拡大に伴います関連コストの増加分となっております。

連結 BS

	2024年3月末		2025年3月末		対前期末 増減	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	対前期末比
総資産	60,204	100.0%	70,142	100.0%	9,937	116.5%
流動資産	40,372	67.1%	44,816	63.9%	4,444	111.0%
固定資産	19,831	32.9%	25,325	36.1%	5,493	127.7%
流動負債	20,997	34.9%	27,767	39.6%	6,770	132.2%
固定負債	4,177	6.9%	4,552	6.5%	375	109.0%
純資産合計	35,030	58.2%	37,821	53.9%	2,791	108.0%
参考：たな卸資産	21,686		24,730		3,044	114.0%
参考：長短借入金残高	202		1,028		826	508.9%

13

こちらは連結 BS となっております。

まず総資産でございますが 701 億円、前期末比 116.5%でございます。

次に流動資産は 448 億円、前期末比 111%でございます。現預金、商品、未収入金の増加によるものでございます。

固定資産につきましては 253 億円、前期末比 127.7%でございます。新規出店やオフィス移転に伴います有形固定資産の増加や、基幹システム刷新に向けた準備などによります無形固定資産の増加が主な要因でございます。

流動負債につきましては 277 億円、前期末比 132.2%でございます。支払手形および買掛金、短期借入金、未払法人税、賞与引当金の増加などが主な増加要因でございます。

固定負債は 45 億円、前期末比 109%でございます。こちら出店に伴います資産除去債務の増加が主な増加要因でございます。

そして純資産合計は 378 億円でございます、前期末比 108%、主に利益剰余金の増加によるものでございます。

その下に参考として、棚卸資産と借入金の増減内訳を記載させていただいております。

まず棚卸資産につきましては 247 億円で、前年同期末比 114%となりました。こちらは主に、売上拡大に向けた在庫積み増しによるものでございます。

長短借入金の残高につきましては10億円でございます。前期末比で大幅増となっておりますが、こちらは主に、子会社でございますコーエン社において借入金が増加したということが理由でございます。

2025/3期 業績概況

連結 CF

単位：百万円

	FY24/3	FY25/3	当期実績の主な内訳	
営業キャッシュ・フロー（小計）	7,577	8,074		
営業キャッシュ・フロー	6,341	7,097	税金等調整前当期純利益	7,082
			減価償却費	1,322
			売上債権の増	▲1,356
			棚卸資産の増	▲3,041
投資キャッシュ・フロー	▲2,656	▲6,240	有形固定資産の取得	▲2,638
			無形固定資産の取得	▲3,045
			関係会社出資金の売却による収入	1,212
財務キャッシュ・フロー	▲5,773	▲699	短期借入金の純増	826
			配当金の支払	▲1,524
現金及び現金同等物期末残高	6,486	6,655		

14

こちら連結キャッシュ・フローでございます。

まず営業キャッシュ・フローは70億円のキャッシュインとなりました。投資キャッシュ・フローにつきましては62億円のキャッシュアウト、財務キャッシュ・フローは6億円のキャッシュアウトとなりまして、結果、現金および現金同等物の残高は66億円でございます。

なお、各項目の主な内訳につきましては、スライドに記載の通りでございます。

単体 売上高

1,393 億円 ^{前期比} 112.7 %

単体 売上総利益率

52.0 % ^{前期差} +0.5 pt

単体 既存店前期比

売上高 111.2 %

買上客数 109.2 %

客単価 101.8 %

ここからは UA 社単体の実績をご報告いたします。

まず売上高でございますが 1,393 億円、前年同期比 112.7%。

売上総利益率は 52% ございまして、前年から 0.5 ポイント改善しております。

既存店売上高前期比は、小売、ネット通販とも前年を超過し、小売プラスネット通販で 111.2%、既存店買上客数は前年の 109.2% となりまして、客単価は価格の見直しなどによりまして 101.8% ございました。

単体売上高 チャンネル別

	FY24/3	FY25/3	単位：百万円		既存店 前期比			
			増減/pt差	前期比	売上高	客数	客単価	
単体売上高	123,685	139,355	15,669	112.7%	小売+ネット通販	111.2%	109.2%	101.8%
ビジネスユニット計	104,709	118,098	13,388	112.8%	小売	109.0%	106.1%	102.8%
売上比	82.8%	83.3%	0.5pt	-	ネット通販	115.7%	114.4%	102.2%
小売	70,783	78,555	7,772	111.0%				
売上比	56.0%	55.4%	▲0.6pt	-				
ネット通販	32,009	37,307	5,298	116.6%				
売上比	25.3%	26.3%	1.0pt	-				
その他（卸売等）	1,916	2,234	317	116.6%				
売上比	1.5%	1.6%	0.1pt	-				
アウトレット等	21,746	23,734	1,987	109.1%				
売上比	17.2%	16.7%	▲0.5pt	-				

次に、こちらは単体売上高の詳細でございます。

まずビジネスユニット計が1,180億円、前年同期比112.8%でございます。その下、小売は785億円、前年同期比111%でございました。その下、ネット通販は373億円、前年同期比116.6%、売上比は26.3%でございます。

自社ECサイトが前年の129%と、好調に推移いたしました。その結果、通販内構成比が40.4%となっております。前年差で申し上げますと、プラスの3.9ポイントでございます。他社モールにつきましても前年の109.4%と、主に主力サイトが成長を続けております。

以上のように、OMO施策の浸透によりまして、小売、ネット通販ともに成長を続けているという状況でございます。

単体売上高 事業別

単位：百万円

	FY24/3	FY25/3	増減	前期比
ビジネスユニット計	104,709	118,098	13,388	112.8%
トレンドマーケット	70,039	77,211	7,172	110.2%
ミッド・トレンドマーケット	34,670	40,886	6,216	117.9%

既存店売上高 前期比	小売+ネット 通販		
	小売	ネット通販	
トレンドマーケット	109.3%	107.4%	113.4%
ミッド・トレンドマーケット	115.0%	112.5%	119.7%

こちら、単体売上高の事業別内訳でございます。

UA、BY を中心とするトレンドマーケットは、高付加価値商品が好調であることや、インバウンドの回復などによりまして好調を継続し、売上高 772 億円、前年同期比 110.2%となりました。

グリーンレーベルを中心とするミッド・トレンドマーケットは、売上高 408 億円、前期比 117.9%となりました。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、小売プラスネット通販既存店売上高につきましても、前年比で高い伸びとなっております。

グループ会社の概況

(株)コーエン 2月-1月

増収減益

- 売上高 104.2億円 前期比 109.0%
- MDの修正などにより実店舗を中心に回復が進み、売上高は前年を超過
- 特別評価減含む在庫評価損の計上などにより売上総利益率が低下、広告宣伝費などの増により販管費が上昇し減益
- 次年度は売上総利益率の大幅改善を最優先事項として取り組む

UNITED ARROWS TAIWAN LTD. 2月-1月

増収増益

- 売上高 20.2億円 前期比 120.7%
- 全般的に好調、特にグリーンレーベル、コーエン、アウトレットの伸びが目立ち、チャンネル別ではネット通販が大きく伸長した
- 在庫効率改善で売上総利益率も良化し、増収増益を達成

18

こちらはグループ会社の概況となっております。

まずコーエンにつきましては、売上高 104 億円、前年同期比 109%となりました。

MD の修正によって、実店舗を中心に売上高の回復が進んだものの、第 4 四半期に実施いたしました在庫の特別評価減を含む商品評価損の計上などによりまして、売上総利益率が低下いたしました。また、広告宣伝費などの増加によりまして、販管費の増加が影響し、増収減益という着地でございます。次年度につきましては、売上総利益率の大幅改善を、最優先事項として取り組んでいく所存でございます。

その下、UA TAIWAN 社でございます。売上高は 20 億円、前期比 120.7%でございます。

こちら全般的に好調に推移いたしました。特にグリーンレーベル、コーエン、アウトレットの伸びが目立ちまして、チャンネル別ではネット通販が大きく伸長しております。また在庫効率改善で売上総利益率も良化いたしました。増収増益を達成しております。

出退店

26店舗の出店、5店舗の退店により期末店舗数は322店舗

	FY24/3	出店	退店	(店舗) FY25/3
グループ合計	301	26	5	322
(株)ユナイテッドアローズ	221	20	3	238
(株)コーエン	71	5	2	74
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	9	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みません。

こちら、出退店の状況でございます。

2025年3月期の出店はグループ計で26店舗、退店は5店舗で、期末店舗数は322店舗となっております。

2025/3期 主要指標

年間配当金

63.00 円

配当性向

40.6%

DOE

4.8%

ROE

11.8%

前期比

-2.4pt

たな卸資産回転率

6.5 回

前期比

+0.2 回

期末店舗数

322 店舗

前年差

+21 店舗

こちらは2025年3月期の各指標となっております。

内容はスライドに記載の通りでございます。

そのうち配当関連の指標につきましては、この後のスライドの方で補足説明をさせていただければと思います。

2026/3期 業績計画

連結業績計画

人件費、広告宣伝費、減価償却費等の固定費増加によって3Q累計期間までは減益となる見通しだが、3Q（3か月）、4Q（3か月）は増益を見込み、通期増益を目指す

		FY25/3 実績	FY26/3 計画	増減/pt差	前期比
売上高	1,656 億円（前期比 109.8%）	150,910	165,677	14,766	109.8%
売上総利益率	52.8% （前期差 +0.7pt）	52.1%	52.8%	0.7pt	—
営業利益	90 億円（売上比 5.4% 前期比 112.7%）	7,984	9,000	1,015	112.7%
経常利益	90 億円（売上比 5.5% 前期比 105.8%）	8,539	9,034	494	105.8%
当期純利益	50 億円（売上比 3.1% 前期比 118.7%）	4,282	5,084	801	118.7%
		売上比	売上比		
		52.1%	52.8%	0.7pt	—
		46.8%	47.4%	0.6pt	—
		5.3%	5.4%	0.1pt	—
		0.4%	0.0%	▲ 0.3pt	—
		5.7%	5.5%	▲ 0.2pt	—
		—	—	—	—
		2.8%	3.1%	0.2pt	—

22

ここからは2026年3月期の業績計画につきまして、ご説明をさせていただきます。

2026年3月期の連結業績でございますが、売上高は1,656億円、前期比109.8%、売上総利益率は52.8%で、前年から0.7ポイント改善の見込みでございます。

販管費は784億円で、前期比111.1%、売上比は47.4%で、前年から0.6ポイントの増となっております。こちらは積極的な販促施策による宣伝販促費の増、賃上げや採用強化による人件費の増、そして新基幹システムUA3.0の導入および出店拡大に伴います減価償却費の増が、主なものでございます。

営業利益につきましては90億円で、前期比112.7%、売上比は5.4%で、前年から0.1ポイント増。経常利益につきましては同じく90億円、前年の105.8%、売上比は5.5%で、前年から0.2ポイント減。そして親会社株主に帰属する当期純利益は50億円、前期比118.7%となる見通しでございます。

なお、先ほど申し上げました販管費の増加によりまして、第3クォーター累計期間までは減益となる見込みでございますが、第3クォーター3か月および第4クォーター3か月につきましては増益を見込んでおりまして、通期では増益を目指す計画となっております。

売上総利益率 計画

	FY26/3 1H	前年同期比	FY26/3 2H	前年同期比	FY26/3 通期	前期比
連結	53.0%	0.4pt	52.6%	1.0pt	52.8%	0.7pt
(株)UA	52.4%	0.0pt	52.4%	0.8pt	52.4%	0.4pt
ビジネスユニット計	-	0.1pt	-	0.7pt	-	0.5pt
アウトレット他	-	▲1.5pt	-	▲0.7pt	-	▲1.0pt
(株)コーエン	-	3.3pt	-	4.7pt	-	4.0pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	▲0.5pt	-	▲0.4pt	-	▲0.3pt

こちらは売上総利益率の計画の詳細でございます。

売上総利益率は、連結および株式会社コーエンにおいて、上期、下期ともに前年改善を目指してまいります。

UA社単体でございますが、ビジネスユニット計は、改善計画をしております。また、アウトレットにつきましては、過年度在庫の消化促進のために前年割れとなる見通しでございます。

単体 売上計画

	FY26/3 1H	前年同期比	FY26/3 2H	前年同期比	FY26/3 通期	前期比
単体売上高	68,407	109.1%	84,288	110.0%	152,696	109.6%
小売+ネット通販 既存店	-	107.7%	-	107.9%	-	107.8%
小売 既存店	-	104.5%	-	104.7%	-	104.6%
通販 既存店	-	114.3%	-	114.1%	-	114.2%

単位：百万円

こちら UA 社単体の売上計画でございます。

UA 社単体の売上高は 1,526 億円、前期比 109.6%の見込みでございます。

小売プラスネット通販既存店、売上高前期比は通期で 107.8%。小売が 104.6%、ネット通販は 114.2%の計画でございます。

2026/3期 業績計画

出退店計画

	FY25/3	出店	退店	(店舗) FY26/3 (予想)
グループ合計	322	27	4	345
(株) ユナイテッドアローズ	238	20	3	255
(株) コーエン	74	3	1	76
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	10	3	0	13
UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.	0	1	0	1

25

こちらは出退店の計画でございます。

2026 年 3 月期の出店はグループ計 27 店舗、退店は 4 店舗を予定しておりまして、期末店舗数は 345 店舗、前期末から 23 店舗増となる見込みでございます。

配当方針の変更について

配当性向基準を40%以上に見直し、累進配当を導入

- ・ コロナ禍からの業績改善も進み、一定の投資を行いながら利益成長を図り、キャッシュ余力が出ると判断
- ・ 配当性向の基準を現在の30%程度から引き上げ、40%以上に設定
- ・ 並行して自社株取得、消却も機動的に行い、株主様価値の最大化を図る

FY25/3

1株当たり配当金額

63.00円

中間 17.00円、期末 46.00円
(前期から8.00円増)

配当性向

40.6%

FY26/3 (予想)

1株当たり配当金額

74円

中間 20.00円、期末 54.00円
(前期から11.00円増)

配当性向

40.4%

26

私からは最後に、配当方針の変更につきまして、ご説明をさせていただければと思います。

昨日発表いたしました配当方針変更に関するリリースの通り、当社は配当性向基準を40%以上に見直し、また、累進配当を導入することといたしました。

コロナ禍からの業績改善も進み、一定の投資を行いながら、利益成長を図りつつも、キャッシュ余力が出ると判断いたしましたため、配当性向の基準を今までの30%程度から引き上げ、40%以上に設定すると同時に、累進配当制度を導入することで、株主還元の一層の充実を図ってまいります。また、今後も安定的な配当に加え、株式分割、自己株取得並びに償却などの方策を機動的に実施し、株主価値の極大化を図ってまいります。

なお2025年3月期の期末配当につきましては、業績が当初予想を上回り好調に推移したことに加え、今ほどご説明いたしました配当方針の変更に基づきまして、8円増配の46円といたします。この結果、中間配当17円を合わせまして、年間配当金は前期比8円増配の63円となりまして、配当性向は40.6%となる予定でございます。

また、2026年3月期の配当金につきましては、中間20円、期末54円の、年間74円となる見込みでございます。予想配当性向は40.4%でございます。

以上が2025年3月期の業績の概況と、2026年3月期の業績の計画の概要のご説明でございます。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についてご説明いたします。

Circularity

Carbon Neutrality

Carbon Neutrality

CDP「気候変動」でB評価、「水セキュリティ」でA-評価に認定

- CDPより取り組みと情報開示の透明性が評価され、気候変動分野では8段階のうち上から3番目となるマネジメントレベル「B」評価、水セキュリティ分野では上から2番目となるリーダーシップレベル「A-（Aマイナス）」評価を獲得しました。
- CDPは環境課題に関心が高い世界の機関投資家と連携して世界約24,000社の企業を対象に調査を行い、環境報告のグローバルスタンダードとして広く認知されています。

再生可能エネルギーの使用拠点割合が24.6%に

- 大手商業施設等における電力のグリーン化が進み、当社店舗専有部においても導入を開始しました。
- 2025年3月期は、新たに34拠点が加わり、3月末時点で再生可能エネルギーの使用拠点割合は24.6%になりました。
- なお、これによりScope2のGHG排出量の削減を想定しています（数値は算定中）。

28

丹：改めまして、経営戦略本部の丹です。私からは直近のサステナビリティの取り組みにつきまして簡単にご説明いたします。よろしくお願いいたします。

一つ目は CDP の評価についてのご報告となります。

ご存知の通り、CDP は世界で約 2 万 4,000 社の企業を対象に調査を行っておりまして、環境報告のグローバルスタンダードとして広く認知をされております。

当社は、この CDP より取り組みおよび情報開示の透明性が評価されまして、気候変動分野ではマネジメントレベルとなる B 評価、水セキュリティ分野ではリーダーシップレベルとなる A マイナス評価を獲得いたしました。

今後も取り組みをブラッシュアップすることで、平均以上の評価を継続してまいりたいと考えております。

続きまして、再生可能エネルギーの使用拠点割合についてのご報告となります。

大手商業施設様等における電力のグリーン化が進んでおりまして、当社の店舗占有部においても導入を開始しております。

2025 年 3 月期は、新たに 34 拠点が加わりまして、期末時点で再生可能エネルギーの使用拠点数割合が 24.6%と、約 4 店舗に 1 店舗が再生可能エネルギーを使用している店舗となっております。1 年前の、2024 年 3 月期末段階では 12.5%でございましたので、ほぼ倍増となっております。

なお、現在算定中ではございますけれども、これによりまして Scope2 の GHG 排出量の削減が想定されます。8月の第1四半期決算発表までに算定しまして、開示予定でございます。

以上が直近のサステナビリティの取り組み報告となります。ありがとうございます。

三井：では、最後に松崎より、2025年3月期の振り返りと今後の展望についてご説明をいたします。

松崎：改めまして社長執行役員の松崎でございます。

私からは前期の取り組みの振り返りをご説明した後に、中期計画の進捗状況と本年度の取り組みについてお話をさせていただきます。

中期経営計画2年目が終了いたしました昨期におきましても、売上高についてはほぼ修正予想通り、営業利益につきましても期初予想の109.4%、修正計画予想の103.7%と、成長することができた1年でございます。

中期経営計画に掲げた様々な取り組みが、徐々に成果に繋がっており、中期2年目終了のここまで予定通りに進捗していると評価しています。

26年3月期も売上利益をさらに伸ばし、中期経営計画最終年度の本年度、業績目標を達成できるものと見込んでおります。

社会の変化に対して当社の強みを適応させることで既存事業が大きく成長

社会の変化		当社の強み	
エレガント～モードへのシフト	クワイエットラグジュアリーの流れを受け、ストリートスタイルからエレガント～モードにトレンドがシフト	トラッド、コンサバを軸にしたMD	創業来持ち続ける、コンサバを軸にしたリアルクローズな品ぞろえへに対するお客様からの信頼感がある
ビジネスウェアのカジュアル化	働き方、働く場所の多用化が進み、仕事着と普段着の境目が曖昧に変化	社会潮流の変化への対応力	オンオフ兼用の商品開発やカジュアルアップ、ドレスダウンなど、お客様ニーズの変化へ対応できる幅広い価格・テイストを有している
四季から二季への変化	春と秋が短く、長い夏と寒暖差の激しい冬へ、気候変動が進む	気候変動への対応力	機能性素材対応、晩夏商品拡充、シーズンレスアイテムなど気候変動に応じた柔軟なMD力を有している
選択的購買の広がり	インフレの加速に伴い、厳選した良いものを購入し、様々なシーンで着こなし、長く愛用する傾向が強まる	付加価値の高い商品力と販売力	付加価値の高い商品力と、その魅力をお伝えできる優れた販売力がある

31

この成長に至っている背景の前提といたしまして、当社の強みが発揮されているということがございます。

継続性のある当社の強みが様々な要素に表れている

トラッドの強みを生かし、社会潮流の変化へ対応

- ・ オフィス回帰、外出機会の増加でキレイ目需要が拡大
- ・ オケーションからカジュアルまでニーズのシームレス化が進む
- ・ 良いものを購入し、様々なシーンで上手に着こなす傾向が広がる

オケーション～カジュアルの着こなし例

優れた商品開発力と販売力で、客単価を上げながら買上客数を伸長

- ・ 商品価値に見合う適正な価格設定が行える商品開発力
- ・ お客様に商品価値を訴求できる販売力

売上高 **111.2%** 買上客数 **109.2%** 客単価 **101.8%**

気候変動を前提としたMDで安定的な既存店動向

- ・ 残暑に向けた盛夏商品の拡充、短い秋、寒暖差の激しい冬に向けた商品政策が奏功し、既存店売上が安定的に推移

32

気温変動やテイスト志向の変化、または経済社会が変化する中で当社の強みであります価格、テイストともに、幅のある品揃えや気候変動に対応することができる MD 力、そしてそれを付加価値

としてお伝えすることができる販売力など、このような基本的な強みを時代に対応させ、不断に磨きをかけることによって、既存主力事業を中心に成長させています。

つまり、このような強みは一過性のものではなく、今後も継続性があるものであり、今後の成長を支える基盤と考えております。

2025/3期の振り返りと今後の展望

当社の強みを活かせば、既存事業の成長余地は十分にあると判断 長期的な市場の変化に対して、新規事業の着手でさらなる成長を目指す

33

人口減またはアパレル消費額減という業界懸念がある中ではございますが、当社の強みを活かしていけば、国内市場におきましてもトレンドマーケット、ミッド・トレンドマーケットを中心に、既存事業の成長余地は十分にあります。

現在の中期計画で着手しております新たな取り組みなども進め、新規のお客様を増やしていくこと、つまりこのマーケットの中で当社の存在感をもっと高め、構成比を高めていくことで、まだまだ成長が可能だと考えております。今後の取り組みにもどうぞご期待ください。

中期経営計画 進捗評価

主要戦略	戦略詳細		評価	進捗
1. UA CREATIVITY 戦略	既存事業の成長拡大	トップラインの成長	◎	既存事業を中心に期初計画を上回る進捗
		売上総利益率の向上	○	単体、台湾において前年改善
	ブランド力の強化	人的資本への投資拡大	○	待遇改善などの施策が離職率低下に寄与
		企業ブランドのリブランディング	○	若年層への訴求に奏功
コーエンの再成長		×	増収するものの減益	
2. UA MULTI 戦略	業容拡大に向けた事業開発		○	新規事業準備等、予定通り進捗
	グローバル拡大		○	中国展開他、予定通り進捗
3. UA DIGITAL 戦略	OMOの推進		○	UAクラブの各指標が改善
	サプライチェーンの最適化		○	UA3.0入替完了、稼働後の課題整理中

35

続きまして、昨年度、中期計画 2 年目の進捗報告でございます。

前期は子会社のコーエンが苦戦をいたしましたものの、連結ベースでは期初計画を上回る実績となり、取り組みにつきましても概ね順調な進捗と評価しております。

それぞれに課題はございますが、概ね目論見通りの成果を残しております。

1. UA CREATIVITY 戦略

[既存事業の成長拡大] トップラインの成長 評価◎

販売活動のDX化

- ・ スタイリング投稿件数が大幅増
- ・ スタイリング投稿が自社ECだけでなく実店舗にも寄与
- ・ 販売員の持つ接客力のデジタル化がOMO促進につながる

スタイリング投稿人数* スタイリング投稿件数
 約 **1,000** 名 約 **17.4** 万件 (前年比 **147.8%**)

*継続的に投稿している人数

投稿経由 自社EC売上 (自社EC内アウトレット売上含む)

127 億円 (前年比 **133.1%**)

アウトレット含む自社EC売上高の **74.7%** (前年差 **+3.2pt**)

投稿閲覧者の実店舗売上構成比 (アウトレット店舗含む)

25.6%

新規出店、改装の実施によるロイヤリティ向上

- ・ 連結 新規出店 **26** 店舗、移転・改装 **12** 店舗、期末店舗数 **322** 店舗
- ・ 新店の売上増だけでなく、移転改装の既存店舗増収効果も出ている

主な改装店舗の売上高前年比

UA丸の内店 (9月12日改装) **147.8%** (2024年10月～2025年3月)

UA二子玉川店 (10月5日改装) **117.4%** (2024年11月～2025年3月)

GLR札幌店 (10月4日改装) **125.6%** (2024年11月～2025年3月)

ユナイテッドアローズ 丸の内店

36

この中期3カ年、三つの戦略の一つ目のUA CREATIVITY 戦略につきましては、販売活動のDX化が大きく進展し、販売メンバーのスタイリング投稿件数が前年から大幅増となっております。

このスタイリング投稿は、自社ECサイト売上の伸長だけでなく、実店舗へのご来店喚起にも繋がっており、実店舗売上の25%は、このスタイリング投稿を閲覧されたお客様によるものとなっております。アプリでスタイリングをご覧になられたお客様が、オンラインとオフラインを使い分け、お客様ご自身にとって最適なチャネルでお買い物をされるという、OMOの世界が大きくできつつあります。

また新規出店に加えて、既存店舗の改装も積極的に行っており、既存店改装の増収効果も表れております。今後の出店、改装も、既存店成長に向けて引き続き注力してまいります。

中期経営計画の進捗報告：2025/3期の主な取り組み実績

1. UA CREATIVITY 戦略

[既存事業の成長拡大]売上総利益率の向上 評価○

- FY25連結売上総利益率はFY15以降の最高水準となる**52.1%**（前年差**+0.4pt**）まで上昇
- 為替環境が異なる中、価格の見直し、セール販売の抑制などにより、単体ビジネスユニットの改善が続く

37

そして、この売上増加が中身を伴っていることを示します売上総利益率も、15年3月期以降の最高水準となります52.1%となりました。

為替環境が不安定な中、クオリティを伴った価格の見直し、また適正在庫によるセール販売の抑制などにより、単体ビジネスユニットの売上総利益率の改善が進んでおります。本年度も改善をさせていく見通しでございます。

1. UA CREATIVITY 戦略

[ブランド力の強化]

人的資本への投資拡大 評価○

- 教育機会の拡充
ビジネススクール派遣、DX関連研修を継続実施
- ベースアップ、昇格による給与水準の向上
平均給与額 前年比 104%、新年度もベースアップを実施
- 若年社員のエンゲージメントが向上し、離職率が低減
- 中堅社員のエンゲージメント向上が課題

エンゲージメントスコア

73.8%

(前年差 0.6pt低下)

離職率

9.2%

(前年差 0.8pt改善)

eNPS

-45.6

(前年差 3.6pt低下)

企業ブランドのリブランディング 評価○

- ユナイテッドアローズの新たな一面を表現し、企業イメージを多層的、多面的なものに刷新することを目的に実施
2024年10月～ 第1弾 異次元リミックス
2025年2月～ 第2弾 光
- 第1弾実施後の当社調査によると、20～30代のファッション関心層に対して「いまっぽさ」「新しさ」が伝えられたほか、自社ECサイトへの集客、店舗来店の効果が見られた

第2弾 イメージビジュアル

38

次に、人的資本に対する取り組みについてです。この取り組みの主眼は次世代のお客様、また社内メンバーでも次世代メンバーに向けた取り組みというところがございます。

教育機会の拡充、給与のベースアップなどを行い、課題でありました若年社員メンバーのエンゲージメントが上がり、離職率の低下にも繋がっています。

一方で、一時的に採用が不足した部分もあり、業務負荷が増えてしまいました中堅社員のエンゲージメント向上が本年度以降の課題であり、改善に向けた取り組みに着手をいたします。

そして、次世代に向けた企業ブランディングについては、当社のブランドイメージを多層的、多面的にしていく目的で、企業イメージ広告を2回ほど実施いたしました。第1弾実施後に当社が行った調査によりますと、20代から30代のファッションに関心の高い層に対して、当社の新しさを伝えることができおり、自社ECサイトや実店舗の来店効果も図れてきました。

こうした企業イメージの取り組みは、継続していくことが重要だと考えており、本年度も趣向を変えて展開していく計画でございます。

1. UA CREATIVITY 戦略

[コーエンの再成長] 評価 ×

業績の早期回復に向けて、最優先の課題は売上総利益率の大幅改善

2025年3月期の取り組みと総括

魅力的な商品開発を行うが、商品の中率に課題

- MDのブラッシュアップに加え、ライセンス商品の拡大、機能性商品の開発、キレイ目カジュアルRONELの展開拡大を図るものの、商品の中率が不足
- 機能性商品は一定の手ごたえがあり、次期も展開拡充
- RONELはブランド知名度に課題、実店舗展開を増やし向上を目指す

積極的な在庫調達を図るものの、売上総利益率を毀損

- 高い売上成長を目指して在庫調達を増加したものの、商品の中率不足でセール販売の増加や商品評価減の拡大につながる
- 4Qに実施した商品の特別評価減も含め、売上総利益率が大きく低下

積極的な出店の目論みに対して、計画水準に届かず

- 新規出店10店舗の計画に対し、5店舗の出店にとどまる
- ディベロッパー様からはご評価いただき、織研新聞社主催の第27回 ディベロッパーが選んだテナント大賞では敢闘賞を受賞

39

続きまして、先ほどの業績のご説明の通り、コーエンについては苦戦が続いております。

23年秋に行いましたMD修正のブラッシュアップ、ライセンス商品の拡大、機能性商材の開発、キレイ目カジュアルレーベルのRONELの展開拡大を図りました。機能性商品やRONELのウィメンズについては一定の手応えは得ましたものの、全体的に商品の中率が低いことが課題となっております。

そして前期はチャレンジ的な売上計画に対し、在庫調達を増やしたものの、申しあげました的中率の低さが要因でセール販売比率が高まったこと、セールに依存せざるを得ない形となってしまったことで、ファーストクォーター、サードクォーターの商品評価減の拡大に繋がってしまいました。

結果として、大きな売上総利益率の毀損となりましたが、昨期でこの評価減によりまして、在庫水準は軽くなっており、本年度の売上総利益率は改善できる見通しでございます。

多大なご心配をおかけしておりますが、業績の早期回復に向けまして、まずは売上総利益率の大幅改善を最優先として取り組んでまいります。

2. UA MULTI 戦略

[業容拡大に向けた事業開発] 評価〇

新規事業の開始

- ATTISESSION、conteの出店開始
- 韓国バッグブランド OSOIの通販サイト開設、店舗展開強化
- ATTISESSION、OSOIは年齢軸の課題解決に寄与

(左) ユナイテッドアローズ 渋谷スクランブルスクエア店 (右) OSOI オンラインストア

株式会社BOOT BLACK JAPANの取得

- 靴磨き、靴修理店の運営、靴磨き用品の製造・販売を手掛ける株式会社BOOT BLACK JAPANの全株式を取得
- 国内外富裕層を対象とした高付加価値なサービスの提供を通じた顧客満足度の向上、靴磨き・リペア事業などサステナブルな取り組みを通じたブランドイメージの向上を目指す

[グローバル拡大] 評価〇

中国本土への実店舗出店を開始

- 中国本土の出店開始
3月末現在、対計画 約180%の好調なスタート

アセアンでの展開をスタート

- タイ、シンガポールでの展開開始、アセアン地区での知名度向上

続きまして、UA MULTI 戦略でございます。

昨期は、業容拡大に向けまして様々な取り組みを行いました。

新規事業につきましては、ATTISESSION、conte の出店を開始し、また韓国バッグブランドの OSOI の独占販売権も取得し、通販サイトを開設した他、既存店舗でコーナー展開も強化開始しております。特に ATTISESSION、OSOI につきましては、既存の主力事業と比較しまして、20 代以下の会員様の比率が高く、当社が長期的に持つ課題であります、年齢軸という課題解決にも寄与している認識でございます。

またグローバル展開では、25 年 1 月に中国大陸初となります直営店をオープンいたしました。オープン以降、富裕層、準富裕層や、ファッション関心の高い層に多数ご来店いただいております。25 年 3 月末時点で、3 カ月の実績ではございますが内部計画の 180%と、好調なスタートとなっております。本年度以降は、フランチャイズによります多店舗化に向け推進してまいります。

3. UA DIGITAL 戦略

[OMOの推進] 評価〇

UAクラブ 稼働1年間の実績 (2025年3月末)

- ・ アクティブ会員が150万名を突破し、全ての指標で前年を上回る推移
- ・ OMOの取り組みにより、クロスユーザー数が大幅に増加

アクティブ会員数

150万名 (前年比 **110.1%**)

*1年以内にお買い上げいただいた会員様

会員売上

737億円 (前年比 **115.4%**)

単体売上構成比 **52.9%**、前年差 **+0.5pt**

会員 平均客単価 (アウトレット含む)

約 **17,000**円

(非会員平均 約11,000円)

会員維持率

57.2% (前年差 **+2.6pt**)

*2年連続でお買い上げいただいた会員様の比率

F2以上の会員比率

50.3% (前年差 **+1.1pt**)

*年2回以上お買い上げいただいた会員様の比率

クロスユーザー数

22万人 (前年比 **121.5%**)

*実店舗と自社ECを併用される会員様

続きまして、UA DIGITAL 戦略でございます。

UA クラブハウスカードの、アクティブ会員数が 150 万名規模となりまして、KPI としております年間 2 回以上の購買、F2 以上の会員比率、またクロスユーザー数についても順調に拡大を広げております。会員様の、アウトレットを含めた平均客単価は約 1 万 7,000 円で、これは非会員様を大きく上回っている状況でございます。

当社の優良顧客様であるこの UA クラブ会員の母数を増やし、F2 以上の比率、クロスユーザー数を増やしていくことが、既存事業の成長の基盤にもなると考えております。

3. UA DIGITAL 戦略

[OMOの推進] 評価〇

UAオンライン 公式アプリのリニューアル

- 2024年10月 ユーザーインターフェースの大幅変更、感覚的に操作しやすいデザインに改善
- 2025年1月 店内モードの追加、ホーム画面のパーソナライズ

アプリ経由売上額

86.2億円 (前年比 **142%**)

一人あたり閲覧数

23アイテム
(リニューアル前から9アイテム増)

アプリ評価

iOS **4.5**、Android **4.4**

アプリ セッション数 前年比

127%

今後の検討課題

- コンバージョンレートの向上：セッション数の増加を確実に売上に繋げる
- 店内モードの認知拡大：実店舗での利便性を訴求し、クロスユーザーを増加

42

また、リニューアルをいたしましたアプリにつきましても、アプリ経由の売上が大きく伸びております。アプリの評価も上がり、1人当たりの商品閲覧数、セッション数も大きく良化しております。

今後の課題として、コンバージョンレートの更なる向上、また店内モードという機能がございしますが、そちらの認知拡大を図ってまいります。また、在庫配分の適正化による欠品の抑制、アプリのユーザーインターフェースの修正などにより課題解決を図り、アプリをさらにECおよび店舗売上に繋げていくべく活用してまいります。

3. UA DIGITAL 戦略

[サプライチェーンの最適化] 評価〇

UA3.0（新商品管理基幹システム）の開発

- UA3.0の開発を終了、2025年4月から稼働開始
 - 商品発注からお客様の購買までをデジタル化し、仕入原価、輸入コストを低減
 - 在庫配分の精度向上で販売機会ロスを縮小、物流関連コストを抑制
- * 詳細は参考資料を参照

物流センターの再編、運営効率化

- 物流拠点に対する検討を継続
- 物流環境の変化、自然災害リスクなどを踏まえた物流拠点のあり方を検討
- 流山センターに物流ロボットを追加導入
- 省人化や保管効率の向上を図り、物流コスト上昇を抑制

商品の発注から生産、納品、販売までの過程をデジタル化して一元管理

43

最後に、サプライチェーンの最適化につきまして、先月 25 年 4 月から、新商品管理基幹システム、社内呼称 UA3.0 の稼働を開始いたしました。現在も小さな課題はございますが、大きな部分ではおおむね問題なく切り替えが図れました。

過去のご説明会でもお話をさせていただきましたが、このシステムの切り替えの主な狙いは、商品の発注からお客様の購買に至るまでの過程を可視化し、仕入れ原価や輸入コストの低減を図ること、または在庫配分の精度を上げ、販売機会ロスを縮小して売上を伸ばすこと、さらには過剰在庫の店舗から物流間の返送の極小化を図ることで、物流関連コストの抑制をしていくことに目的があります。

この新システムのポテンシャルを発揮できるまでは多少の時間を要すると考えておりますが、そこに向けた体制、準備は整えつつございますので、本年度から確実な成果に繋げていきたいと考えております。

さらに、昨今の物流環境の変化や自然災害リスクなども踏まえ、あるべき物流拠点に関する検討を継続いたしております。

主力センターである千葉流山におきましては物流ロボットを追加で導入し、省人化と保管効率の向上に向けても、もう既に取り組んでおります。物流関連コストは上昇傾向にありますが、これらの取り組みで抑制も図ってまいります。

以上、昨期の取り組みの振り返りでございました。

提感
供動
ENGAGEMENT
WITH
CUSTOMER
お客様と深く繋がる

中期計画最終年度として、これまでの取り組みを加速

新しい価値提供を加速する

既存事業の成長拡大

- 積極的な在庫調達の継続
- 商品価値の向上と精緻な価格設定
- 気候変動や社会潮流への対応力向上
- 出店・改装によるロイヤリティ向上および増収
- 広告宣伝の強化

ブランド力の強化

- 人的資本への投資継続
- 次世代に向けた企業イメージ広告の実施

コーエンの再成長

- 売上総利益率の大幅改善を伴う業績向上

業容拡大に向けた事業開発

- 新ブランド「NICE WEATHER」スタート
- 韓国バッグブランド「OSOI」出店開始
- 「TABAYA United Arrows」出店によるブランド力の向上
- BOOT BLACK JAPAN社とのシナジー発揮

グローバル拡大

- 直営店を軸にした中国での展開拡大
- 台湾事業の成長
- 海外ECの展開開始

OMOの推進

- UAクラブ・アプリ活用
- OMO施策による体験価値向上
- DX活用を通じた店頭業務の効率化

サプライチェーンの最適化

- UA3.0（新商品管理基幹システム）の稼働開始
- 物流センターの再編、運営効率化への取り組み

引き続きまして、本年度の主な取り組みでございます。

取り組みの詳細につきましては、スライドに記載通りでございます。

本年度は中期計画の最終年度として、過去の2年間で着手してきた取り組みを加速させていくこと、成果にしていくことが軸となります。

UA MULTI 戦略

[業容拡大に向けた事業開発]

次世代獲得に向けた新ブランド「NICE WEATHER」スタート

- 韓国発ライフスタイルブランド「NICE WEATHER」の日本国内独占販売権とライセンス権を取得
- 2025年4月に日本初出店となる「阪急うめだ本店」とECサイトをオープン、今後も定期的な出店拡大を図る
- 次世代のコンビニをコンセプトに、日用雑貨、化粧品、カジュアルファッション、食料品等を提供し、韓国国内に3店舗を展開、国内外の若年層から支持
- トレンドマーケット内のカジュアルとして位置付け、当社が展開するブランドのテイスト軸と年齢軸を広げる

NICE WEATHER 阪急うめだ本店

トピックスとしましては、本年度から新たな取り組みで、4月に韓国発ライフスタイルブランド NICE WEATHER を、大阪阪急うめだ本店にオープンいたしました。

このブランドは、現代の多様化するニーズを満たす次世代のコンビニということコンセプトに、日用雑貨、化粧品、カジュアルファッション、食料品などを取り扱っており、現在、韓国国内で3店舗の展開をし、若年層を中心に高い支持を集めているブランドとなります。

トレンドマーケット内のカジュアルブランドとして、テイスト軸と年齢軸の拡大に繋げてまいります。

中期経営計画の進捗報告：2026/3期の主な取り組み

UA MULTI 戦略

[業容拡大に向けた事業開発]

次世代獲得に向けた新ブランド 「NICE WEATHER」スタート

- 展開商品、中心価格帯
メンズ・ウィメンズのウェア： 8,000～15,000円
ライフスタイル雑貨： 2,000～7,000円

ユナイテッドアローズ オンライン「NICE WEATHER」
<https://store.united-arrows.co.jp/search?dbr=NNWIW&lm=10M1>

47

主な商品は、スライドに展開通りでございます。

現在、自社 EC サイト内にも既にオープンしておりますので、お時間ございます際に、ぜひご覧いただければ幸いです。

UA MULTI 戦略

[業容拡大に向けた事業開発]

2025年4月「TABAYA United Arrows」出店

- ステートメント「史上最上級のユナイテッドアローズ」のもと、“世界中の本物”をユナイテッドアローズの審美眼でセレクト
- 国内、インバウンド双方のお客様に向けて、当社の和文化や豊かな生活を発信し、ライフスタイル需要の獲得を目指す

TABAYA United Arrows

48

そして先月、ユナイテッドアローズ原宿本店の大規模リニューアルを行い、TABAYA United Arrows として再スタートいたしました。

これは当社が持つ和の感性と美意識を通じて、洋服のみならず、作家様の食器類なども展開する、世界中の本物を当社の審美眼でセレクトした店舗になります。国内のお客様だけではなく、インバウンドのお客様に向けても、ライフスタイル需要の拡大を図ってまいります。

この取り組みは単なる単店舗のリニューアルということではなく、当社のイメージをさらに高め、良質なものに引き上げていくための象徴となるものです。今後の活動にご期待いただければと思います。

UA MULTI 戦略

[業容拡大に向けた事業開発]

越境EC「ユナイテッドアローズ グローバル オンライン」をオープン

- 2025年秋にローンチ
- インバウンドのお客様、日本のファッションに関心をお持ちの海外のお客様に向けて、自社運営の越境ECサイトとして展開
- 当社ブランドのオリジナル企画商品を中心に品ぞろえ
- 言語・通貨や決済方法を各国向けにローカライズしたECサイトを通じて、実店舗を出店していないエリアの開拓や認知拡大を目指す

ユナイテッドアローズ グローバル オンライン

49

そしてそれに伴い、インバウンド客層を顧客化するための取り組みとして、25年、今年度秋には、海外に向けた自社ECサイトをオープンいたします。これは言語や通貨、また決済方法を、各国に向けてローカライズしたECサイトでございます。

現在インバウンドでご来店いただいているお客様がご帰国をされた後、またはまだ触れていただいていない日本のファッションに関心をお持ちのお客様に、当社の魅力を伝えていくものでございます。当サイトの意匠もグローバルを意識したものとしており、SNSを駆使したマーケティング活動により、まだ出店ができていない海外エリアにも認知拡大を図ってまいります。

3つの主要戦略

提供 感動
KAMOU
TENOU
ENGAGEMENT
WITH CUSTOMERS
お客様と深く広く繋がる

UA
CREATIVITY
戦略

- ・既存事業の成長拡大
トップラインの成長
売上総利益率の向上
- ・ブランド力の強化
人的資本への投資拡大
企業ブランドのリブランディング
- ・コーエンの再成長

UA
MULTI
戦略

- ・業容拡大に向けた事業開発
- ・グローバル拡大

UA
DIGITAL
戦略

- ・OMOの推進
- ・サプライチェーンの最適化

最後になります。

繰り返しとなり恐縮でございますが、中期計画2年目までは順調に推移していると評価しています。次世代や新規客層を獲得するべく、新規ブランド開発も進み、一方では、既存事業の成長に向けた基本軸を磨いていくことで、イメージを高めるとともに、価格上昇にも耐えられる体制となってきました。つまり業容を横に広げることだけでなく、縦にも伸ばしていている状況でございます。

中期最終年度となる今年度は、一旦の仕上げの年として、ここまでの取り組みをさらに加速し、そしてその先の長期ビジョンの達成に繋げてまいります。

今後とも、当社をご支援賜りますようお願い申し上げます。私からは以上でございます。