

2026年3月期 通期  
決算説明会

# Financial Results Briefing

2026.05.11 UNITED ARROWS LTD.



# 目次

## Table of Contents

- P03 – | **1** 2026/3期 通期 業績概況  
および2027/3期 業績予想  
取締役 専務執行役員 CFO 中澤 健夫
- P25 – | **2** サステナビリティの取り組み報告  
執行役員 CSO (チーフ サステナビリティ オフィサー) 伊東 治彦
- P27 – | **3** 中期経営計画の振り返り、  
および新中期経営計画について  
代表取締役 社長執行役員 CEO 松崎 善則
- P47 – | **4** 参考資料

## 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。

## その他の留意事項

「ビジネスユニット計」には、小売、ネット通販、卸売等の売上が含まれております。また、「その他」の売上高には、アウトレット、催事販売等の売上が含まれております。

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、ドゥロワー、オデット エ オディール、スティーブン アラン、ロク、ブラミンク、エイチ ビューティー&ユース、アストラット、カリフォルニア ジェネラルストア、コンテ、アティセッション、エディット ユナイテッドアローズ、ナイス ウェザー、タバヤ ユナイテッドアローズ、ユナイテッドアローズ&サンズ、オソイ

### ミッド・トレンドマーケット

GLR、シテン

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
ビューティー&ユース ユナイテッドアローズ	—————	BY／ビューティー&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

1

2026/3期 通期 業績概況  
および2027/3期 業績予想



## 決算ハイライト

### **連結：売上高、営業利益以下の各利益が修正予想を超過し、増収増益**

売上高は修正予想をクリア。売上総利益額、率とも前年を超え、販管費の増加を吸収して、営業利益以下の各利益は修正予想を超過。なお、株式会社コーエンは3月2日付の譲渡を完了。

### **売上総利益率：第3四半期の良好な実績などにより、額、率とも前年から改善**

主に単体の第3四半期が好調だったことなどにより、前年から改善。為替変動がある中、連結売上総利益率は2015/3期以降の最高水準。

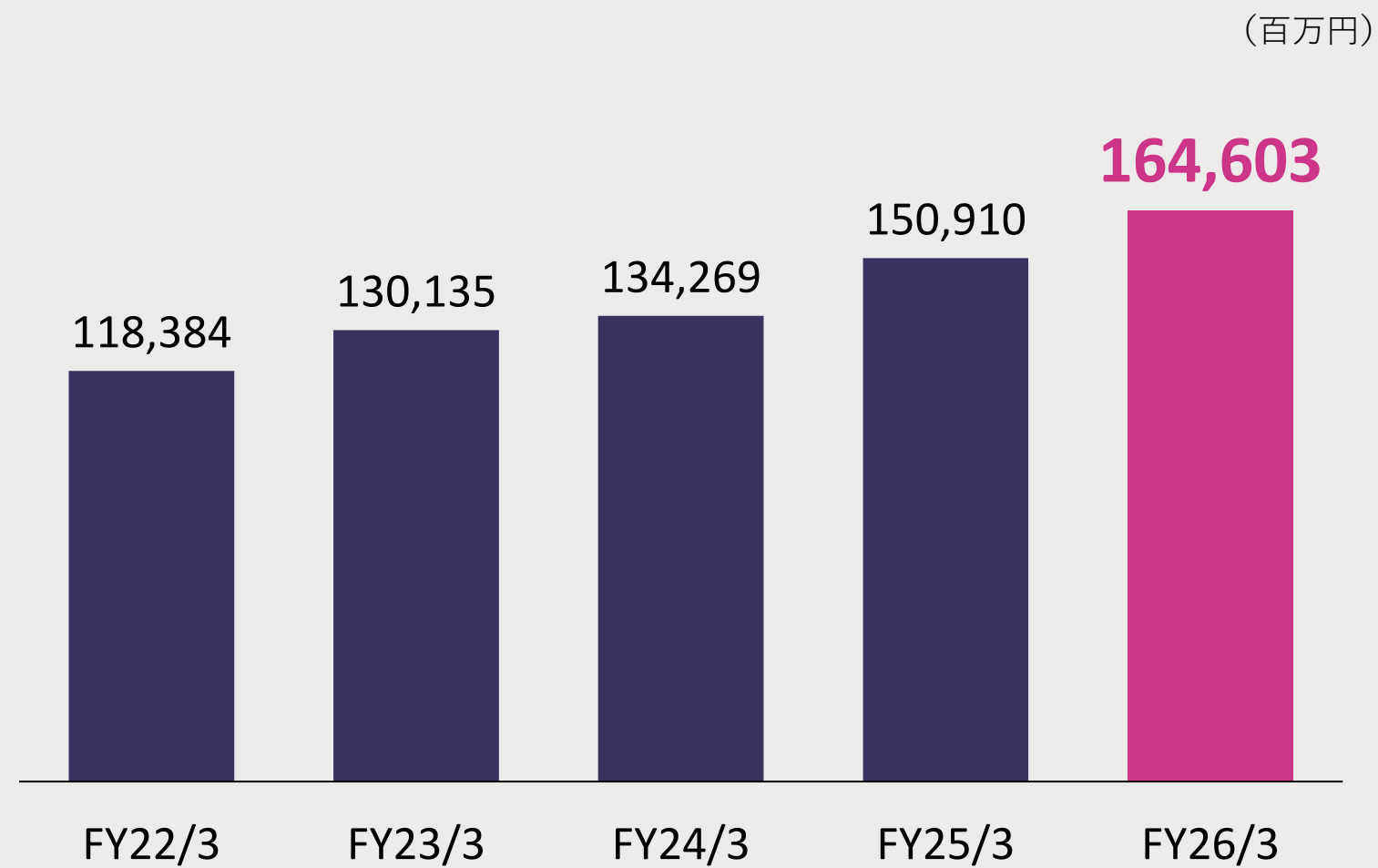
### **単体：売上高は計画を超過、営業利益以下の各利益も計画を超え、増収増益**

売上高は計画を超え前年から二桁増、売上総利益率は前年と同水準だったものの、販管費のコントロールで営業利益以下の各利益は前年、計画を超過。

## 連結 売上高

1,646億円

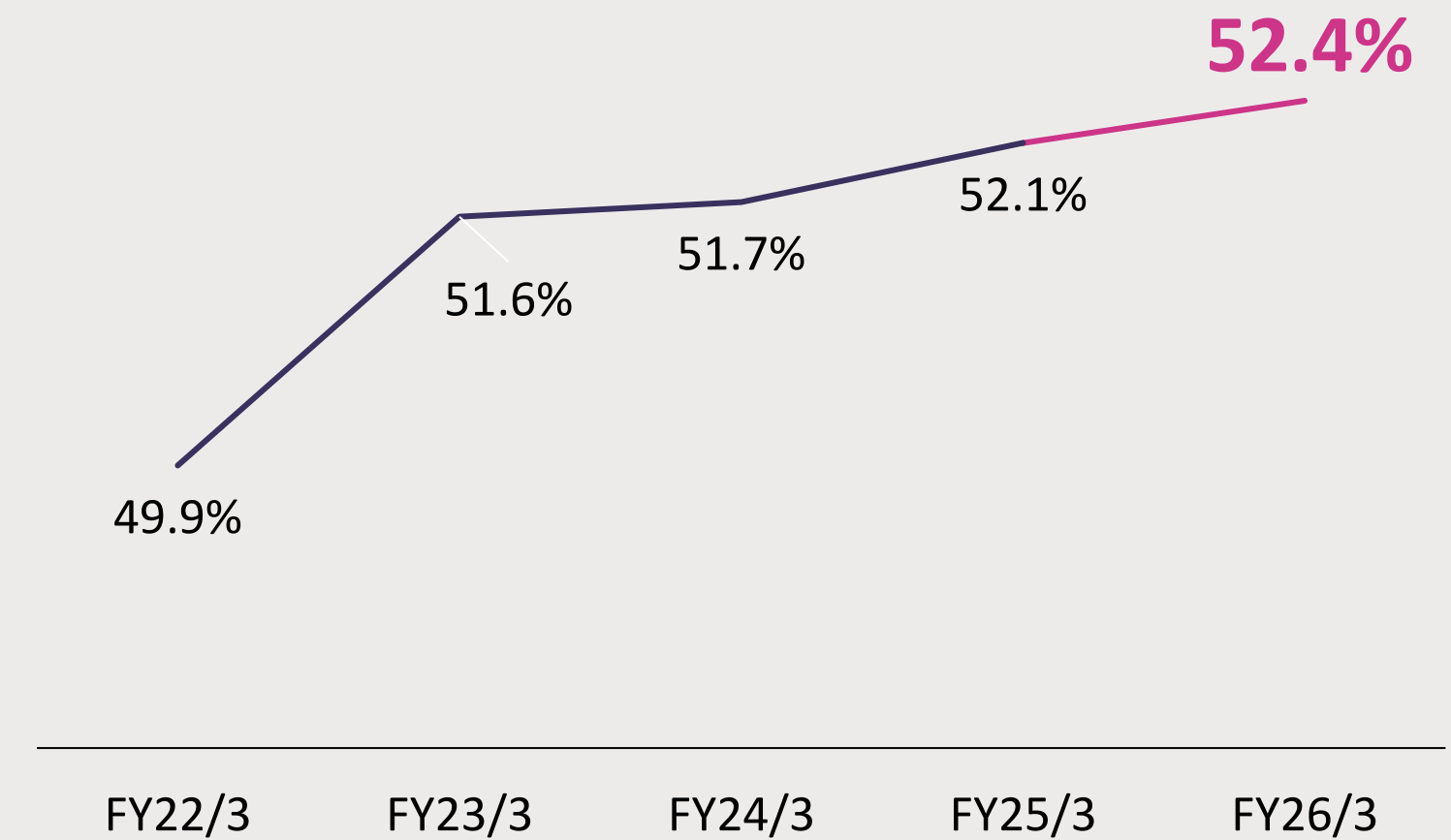
前期比  
109.1 %



## 連結 売上総利益率

52.4%

前期差  
0.3 pt



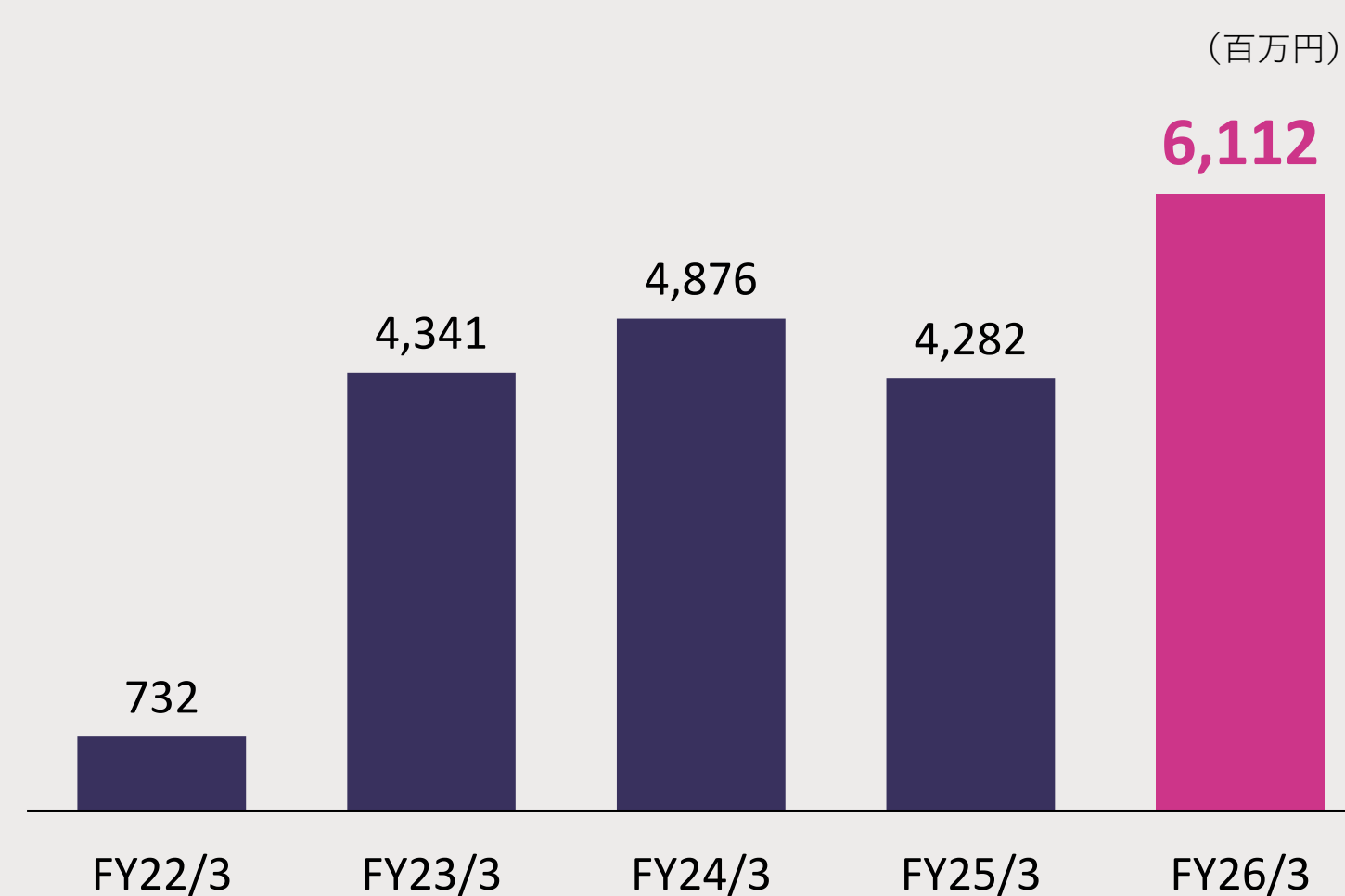
## 連結 営業利益

91 億円 前期比  
114.3%



## 親会社株主に帰属する当期純利益

61 億円 前期比  
142.7%



## 連結PL

売上高、売上総利益率ともに前年を超過し、付加価値の高い販売を継続。販管費の増加はあるものの売上比を前年水準に抑え、営業利益以下の各利益は修正予想を超え、増収増益

単位：百万円

	FY25/3	FY26/3	増減/pt差	前期比
売上高	150,910	164,603	13,693	109.1%
売上総利益	78,629	86,230	7,600	109.7%
売上比	52.1%	52.4%	0.3pt	—
販売費及び一般管理費	70,645	77,103	6,458	109.1%
売上比	46.8%	46.8%	0.0pt	—
営業利益	7,984	9,126	1,142	114.3%
売上比	5.3%	5.5%	0.3pt	—
営業外損益	555	187	▲ 368	33.7%
売上比	0.4%	0.1%	▲ 0.3pt	—
経常利益	8,539	9,313	774	109.1%
売上比	5.7%	5.7%	▲ 0.0pt	—
特別損益	▲ 1,456	▲ 1,974	▲ 517	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	4,282	6,112	1,830	142.7%
売上比	2.8%	3.7%	0.9pt	—

## 連結PL(4Q)

売上高が前年越え、アウトレットにおける過年度在庫の販売により売上総利益率は前年を下回るものの、販管費率のコントロールで営業利益以下の各利益が増益

単位：百万円

	FY25/3 4Q	FY26/3 4Q	増減/pt差	前年同期比
売上高	37,921	40,965	3,043	108.0%
売上総利益	18,722	20,159	1,436	107.7%
売上比	49.4%	49.2%	▲ 0.2pt	—
販売費及び一般管理費	18,773	19,796	1,022	105.4%
売上比	49.5%	48.3%	▲ 1.2pt	—
営業利益	▲ 51	362	413	—
売上比	-0.1%	0.9%	—	—
営業外損益	▲ 181	28	209	—
売上比	-0.5%	0.1%	—	—
経常利益	▲ 232	391	623	—
売上比	-0.6%	1.0%	—	—
特別損益	▲ 518	▲ 1,240	▲ 721	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する四半期純利益	▲ 781	▲ 583	197	—
売上比	-2.1%	—	—	—

## 連結 売上総利益率

連結は前年から0.3pt増加。単体はビジネスユニットの改善がアウトレットのマイナス分を吸収し前年水準。コーエンは前年の商品評価損拡大の反動も含んで大幅改善、台湾が前年を超過。

	FY26/3	前期比 pt差
連結	52.4%	0.3pt
(株)UA	52.0%	0.0pt
ビジネスユニット計	-	0.3pt
アウトレット他	-	-0.7pt
(株)コーエン	-	3.6pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	1.3pt

## 連結 売上総利益率(4Q)

ビジネスユニットの改善はあるものの、アウトレットの過年度在庫販売の拡大により連結、単体で前年から低下。コーエンが大幅改善、台湾も好調な定価販売動向により改善。

	FY26/3 4Q	前年同期比 pt差
連結	49.2%	-0.2pt
(株)UA	48.6%	-0.3pt
ビジネスユニット計	-	0.2pt
アウトレット他	-	-1.6pt
(株)コーエン	-	1.8pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	3.5pt

## 連結 販管費

販管費率は前年水準を維持。広告宣伝の強化による宣伝販促費の増、ベースアップなどに伴う人件費の増、売上増に伴う賃借料の増、出店などによる減価償却費の増、システム償却によるその他の増。なお、第4四半期に従業員への計画達成賞与 約4億円の一時的コストを含む。

単位：百万円

	FY25/3	FY26/3	増減/pt差	前期比
販売費及び一般管理費合計	70,645	77,103	6,458	109.1%
売上比	46.8%	46.8%	0.0pt	-
宣伝販促費	4,390	4,812	422	109.6%
売上比	2.9%	2.9%	0.0pt	-
人件費	23,719	25,399	1,679	107.1%
売上比	15.7%	15.4%	▲ 0.3pt	-
賃借料	19,925	21,641	1,715	108.6%
売上比	13.2%	13.1%	▲ 0.1pt	-
減価償却費	1,322	1,721	399	130.2%
売上比	0.9%	1.1%	0.2pt	-
その他	21,287	23,528	2,241	110.5%
売上比	14.1%	14.3%	0.2pt	-

## 連結 販管費(4Q)

販管費率は前年から改善。前年は一時コストとして本部オフィス移転や計画達成賞与の約4.5億円を含んでおり、当年は一時コストとして計画達成賞与の4億円を含む。

単位：百万円

	FY25/3 4Q	FY26/3 4Q	増減/pt差	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	18,773	19,796	1,022	105.4%
売上比	49.5%	48.3%	▲ 1.2pt	-
宣伝販促費	1,233	1,285	52	104.2%
売上比	3.3%	3.1%	▲0.1pt	-
人件費	6,254	6,832	578	109.2%
売上比	16.5%	16.7%	0.2pt	-
賃借料	5,142	5,475	333	106.5%
売上比	13.6%	13.4%	▲ 0.2pt	-
減価償却費	390	473	83	121.4%
売上比	1.0%	1.2%	0.1pt	-
その他	5,752	5,728	▲ 24	99.6%
売上比	15.2%	14.0%	▲ 1.2pt	-



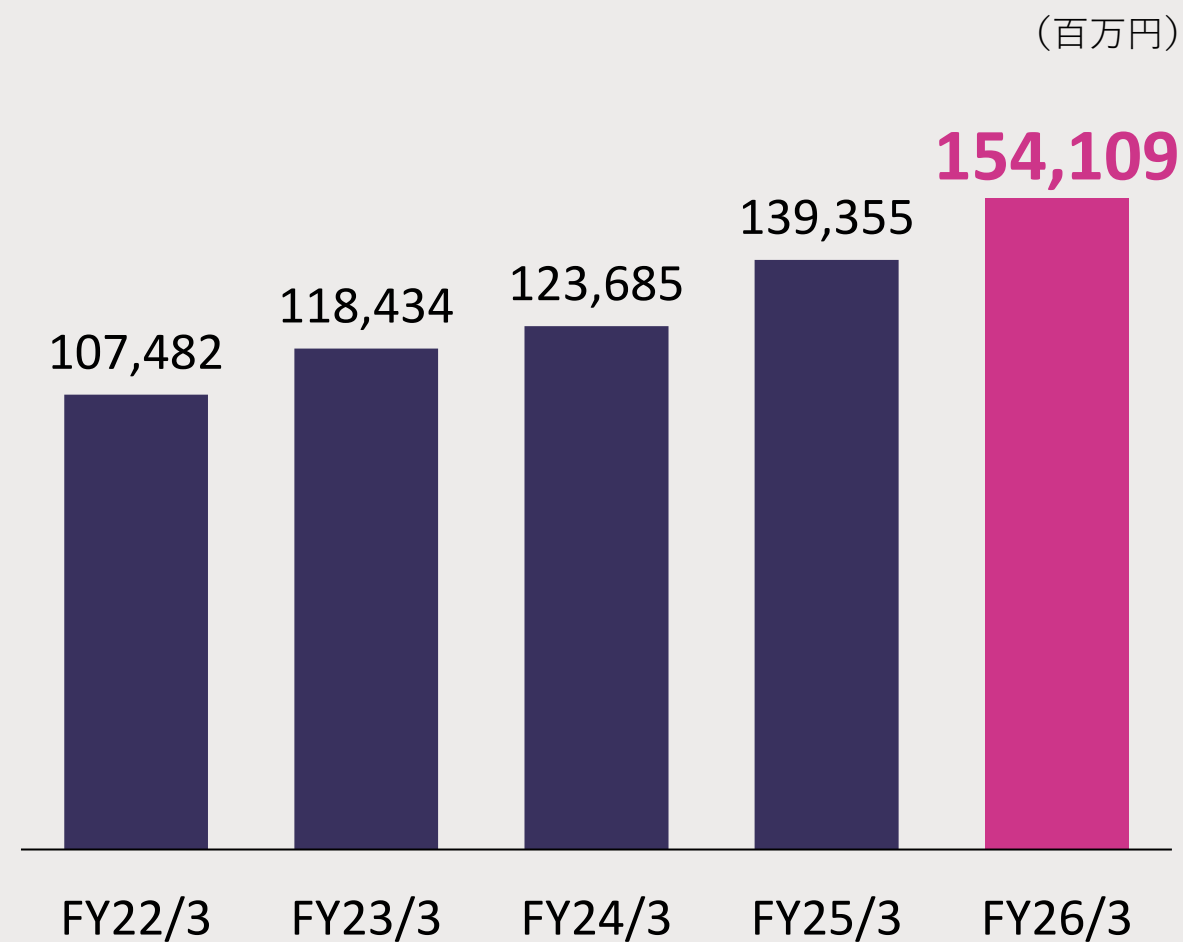
# 連結 CF

単位：百万円

	FY25/3	FY26/3	当期実績の主な内訳	
営業キャッシュ・フロー（小計）	8,074	9,481		
営業キャッシュ・フロー	7,097	5,551	税金等調整前当期純利益	7,339
			減価償却費	1,829
			売上債権の増	▲1,342
			棚卸資産の増	▲4,078
投資キャッシュ・フロー	▲ 6,240	▲ 9,626	有形固定資産の取得	▲5,538
			無形固定資産の取得	▲634
財務キャッシュ・フロー	▲ 699	842	短期借入金の純増	2,672
			配当金の支払	▲1,829
現金及び現金同等物期末残高	6,655	3,445		

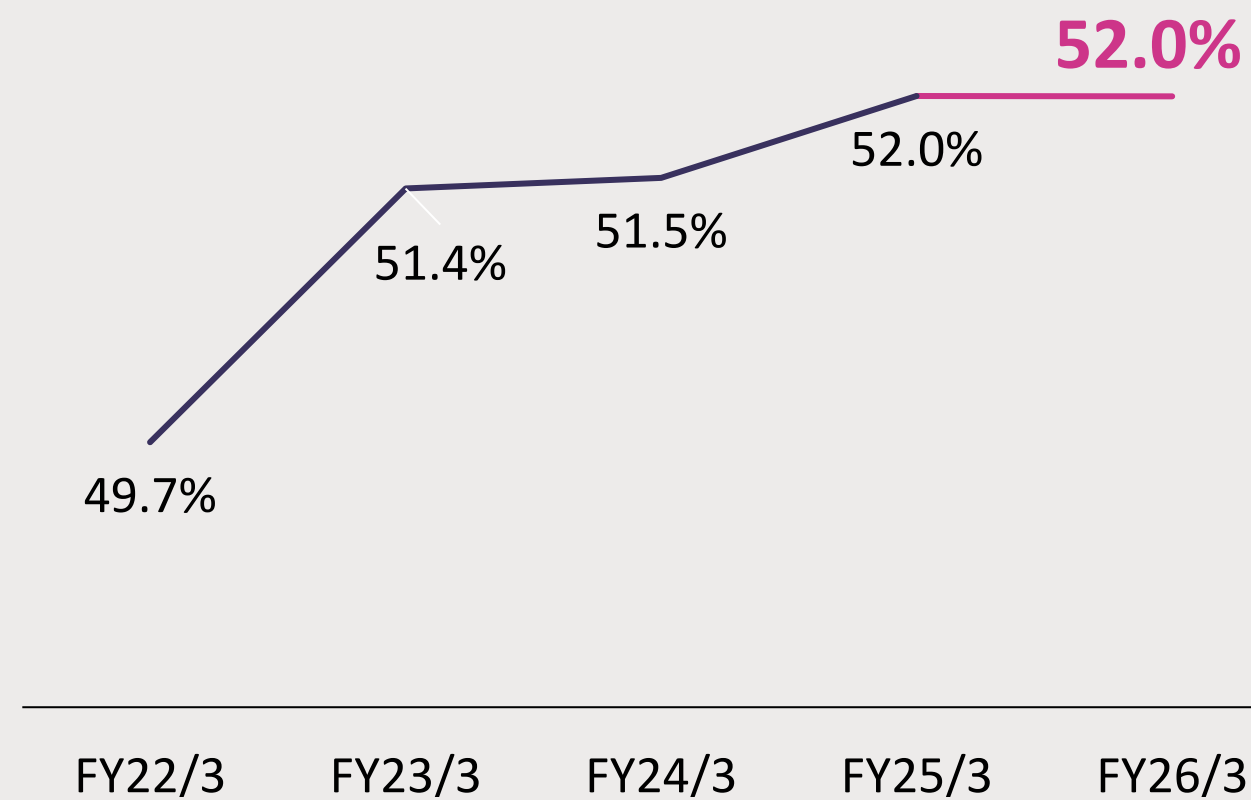
## 単体 売上高

1,541 億円 <sup>前期比</sup> 110.6%



## 単体 売上総利益率

52.0 % <sup>前期差</sup> 0.0 pt



## 単体 既存店前期比

売上高 106.8 %  
買上客数 103.9 %  
客単価 102.5 %

## 単体 売上高 チャネル別

売上高は二桁増。小売が前年から二桁増と好調継続、ネット通販も上期の伸びは弱かったものの、下期は二桁増を達成。在庫配分の適正化が進み、自社、他社サイトとも大きく伸長。

単位：百万円

	FY25/3	FY26/3	増減/pt差	前期比
単体売上高	139,355	154,109	14,753	110.6%
ビジネスユニット計	118,098	129,746	11,647	109.9%
売上比	83.3%	82.7%	▲ 0.6pt	-
小売	78,555	87,051	8,496	110.8%
売上比	55.4%	55.5%	0.1pt	-
ネット通販	37,307	40,564	3,256	108.7%
売上比	26.3%	25.8%	▲ 0.5pt	-
その他（卸売等）	2,234	2,129	▲ 105	95.3%
売上比	1.6%	1.4%	▲ 0.2pt	-
アウトレット等	23,734	27,226	3,492	114.7%
売上比	16.7%	17.3%	0.6pt	-

### 小売+ネット通販 既存店前年比

	売上高	客数	客単価
小売+ネット通販	106.8%	103.9%	102.5%
小売	106.2%	102.0%	104.1%
ネット通販	108.0%	106.9%	100.4%

## 単体 売上高 事業別

ビジネスユニットではトレンド、ミッド・トレンドともに前年越え。特に積極的販促施策によるGLRの伸長、出店強化によるCITENの成長によりミッド・トレンドマーケットの伸びが目立つ。

単位：百万円

	FY25/3	FY26/3	増減	前期比
ビジネスユニット計	118,098	129,746	11,647	109.9%
トレンドマーケット	77,211	83,970	6,758	108.8%
ミッド・トレンドマーケット	40,886	45,775	4,889	112.0%

### 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	106.0%	105.9%	106.3%
ミッド・トレンドマーケット	108.3%	106.9%	110.8%

## グループ会社の概況

### (株)コーエン 2月-1月

#### 減収減益

- 売上高 90.3億円 前期比 86.6%
- 2026年3月2日付で当社保有の全株式をジーエット株式会社に譲渡し、連結対象から除外

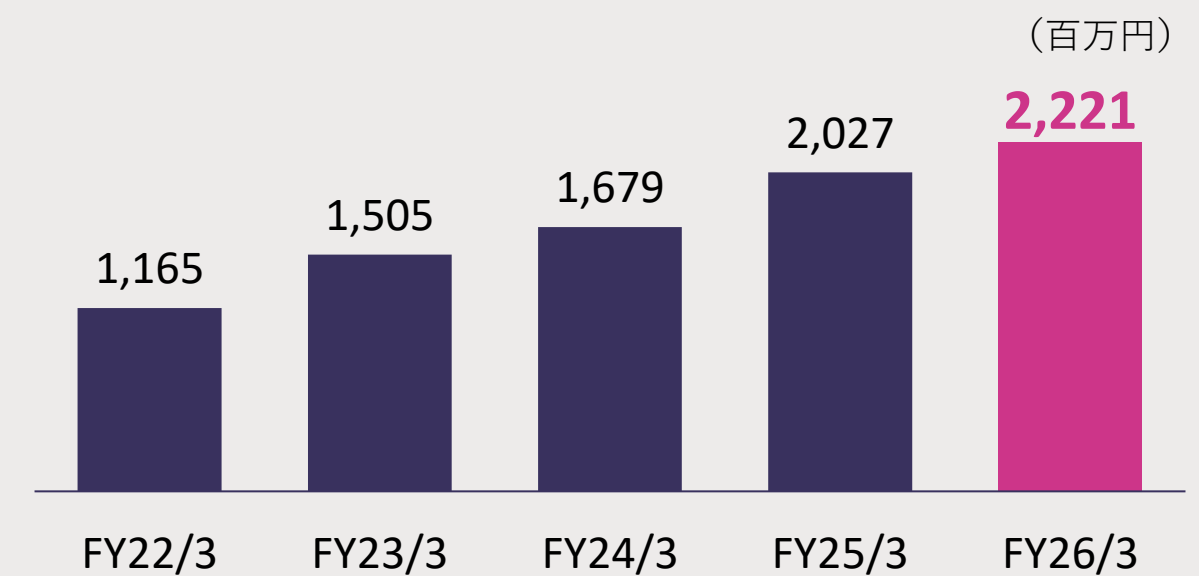
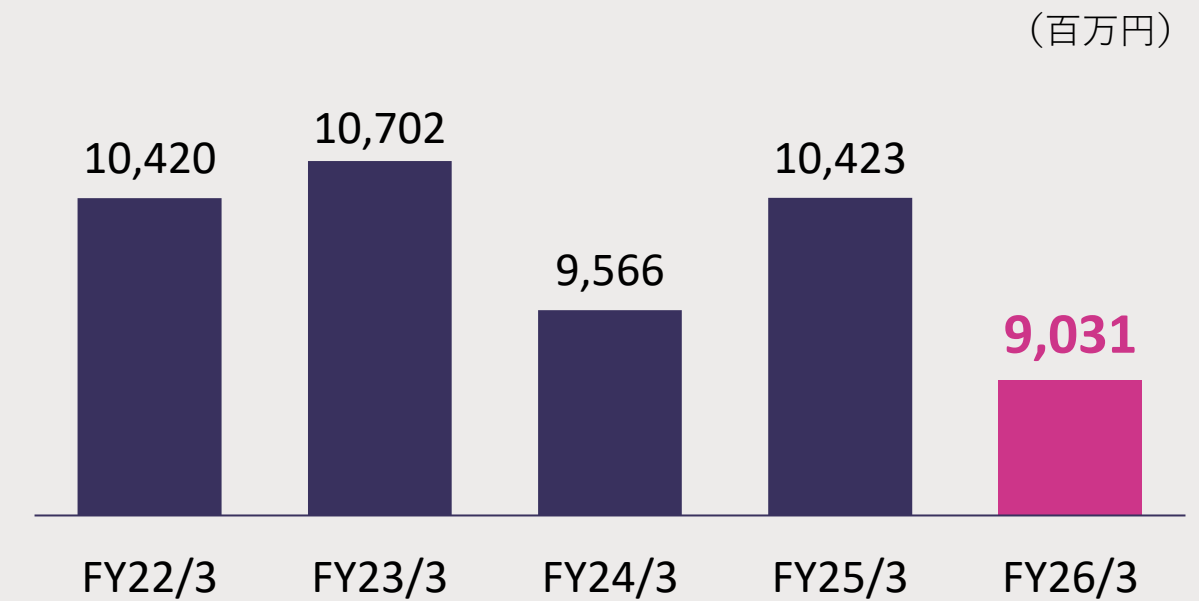
### UNITED ARROWS TAIWAN LTD. 2月-1月

#### 増収増益

- 売上高 22.2億円 前期比 109.6%
- 出店に伴う人件費や宣伝販促費の増加などによる販管費の増があったものの、売上拡大、売上総利益率改善により営業、経常増益

### UNITED ARROWS SHANGHAI LTD. 1月-12月

- ネット通販売上が想定を下回るものの、実店舗は計画を超えるスタート
- 2026年3月に深圳地区に2号店、4月に杭州地区に3号店を出店



## 出退店

35店舗の出店、10店舗の退店。株式会社コーエンの店舗が除外され、期末店舗数は273店舗。

	FY25/3	出店	退店	FY26/3
グループ合計	<b>322</b>	<b>35</b>	<b>10</b>	<b>273</b>
(株)ユナイテッドアローズ	238	27	7	258
(株)コーエン	74	3	3	—
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	10	4	0	14
UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.	0	1	0	1

\*株式会社BOOT BLACK JAPANは持分法適用子会社のため店舗数には含みません。

## 連結 業績計画

コーエン社譲渡による減収分を補い増収。売上総利益率は過年度在庫消化の影響などにより上期は弱めに見るものの、下期の改善で通期は前年水準、販管費のコントロールで営業利益以下の各利益で増益を見込む。

単位：百万円

		FY26/3 実績	FY27/3 計画	増減/pt差	前期比	
売上高	<b>1,661</b> 億円 (前期比 101.0%)	164,603	166,180	1,576	101.0%	
売上総利益率	<b>52.4</b> % (前期差 0.0pt)	86,230	87,057	826	101.0%	
		売上比	52.4%	52.4%	0.0pt	—
営業利益	<b>100</b> 億円 (売上比 6.0% 前期比 109.6%)	77,103	77,057	▲ 46	99.9%	
		売上比	46.8%	46.4%	▲ 0.5pt	—
経常利益	<b>100</b> 億円 (売上比 6.1% 前期比 108.3%)	9,126	10,000	873	109.6%	
		売上比	5.5%	6.0%	0.5pt	—
当期純利益	<b>61</b> 億円 (売上比 3.7% 前期比 101.0%)	187	83	▲ 104	44.4%	
		売上比	0.1%	0.0%	▲ 0.1pt	—
		営業外損益	187	83	▲ 104	44.4%
		売上比	0.1%	0.0%	▲ 0.1pt	—
		経常利益	9,313	10,083	769	108.3%
		売上比	5.7%	6.1%	0.4pt	—
		特別損益	▲ 1,974	▲ 624	1,350	—
		売上比	—	—	—	—
		親会社株主に帰属する当期純利益	6,112	6,175	62	101.0%
		売上比	3.7%	3.7%	0.0pt	—

## 売上総利益率 計画

連結では通期で前年水準。単体は過年度在庫の消化により上期は前年を下回るものの、通期では前年越えを見込む。台湾は過年度在庫の消化によるマイナス、上海の減は主にFC店舗出店に伴うもの。

	FY27/3 1H 前年同期比	FY27/3 2H 前年同期比	FY27/3 通期 前期比
連結	52.2% ▲ 0.5pt	52.5% 0.4pt	52.4% 0.0pt
(株)UA	51.8% ▲ 0.3pt	52.3% 0.4pt	52.1% 0.1pt
ビジネスユニット計	- 0.6pt	- 0.5pt	- 0.5pt
アウトレット他	- ▲ 3.5pt	- 0.3pt	- ▲ 1.4pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	- ▲ 0.3pt	- ▲ 1.9pt	- ▲ 1.2pt
UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.	- ▲ 13.9pt	- ▲ 10.4pt	- ▲ 12.0pt

## 単体 売上計画

単体合計の前年比は上期：107.8%、下期：104.6%、通期：106.0%、既存店は小売、通販とも前年から伸長。

単位：百万円

	FY27/3 1H 前年同期比	FY27/3 2H 前年同期比	FY27/3 通期 前期比
単体売上高	73,672 107.8%	89,708 104.6%	163,380 106.0%
小売+ネット通販 既存店	- 107.7%	- 105.0%	- 106.2%
小売 既存店	- 105.6%	- 103.4%	- 104.4%
通販 既存店	- 111.9%	- 108.3%	- 109.9%

\*既存店計画については、収益認識基準適用による売上の引き下げ分が含まれておりません。そのため実態よりも数ポイント高めの数字が出る傾向があります。

## 出退店計画

	FY26/3	出店	退店	FY27/3 (予想)
グループ合計	<b>273</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>290</b>
(株) ユナイテッドアローズ	258	15	1	272
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	14	1	0	15
UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.	1	2	0	3

## 配当、自己株式の取得について

FY26/3は配当性向基準40%以上をもとに期末配当を修正（増配）、FY27/3も増配予想

2026年5月12日～8月31日にかけて、上限100万株、20億円の自己株式を取得予定

### FY26/3

1株当たり配当金額

**89.00**円

中間 20.00円、期末 69.00円

（前期から26.00円増、修正予想から9.00円増）

配当性向

**40.2%**

### FY27/3（予想）

1株当たり配当金額

**92.00**円

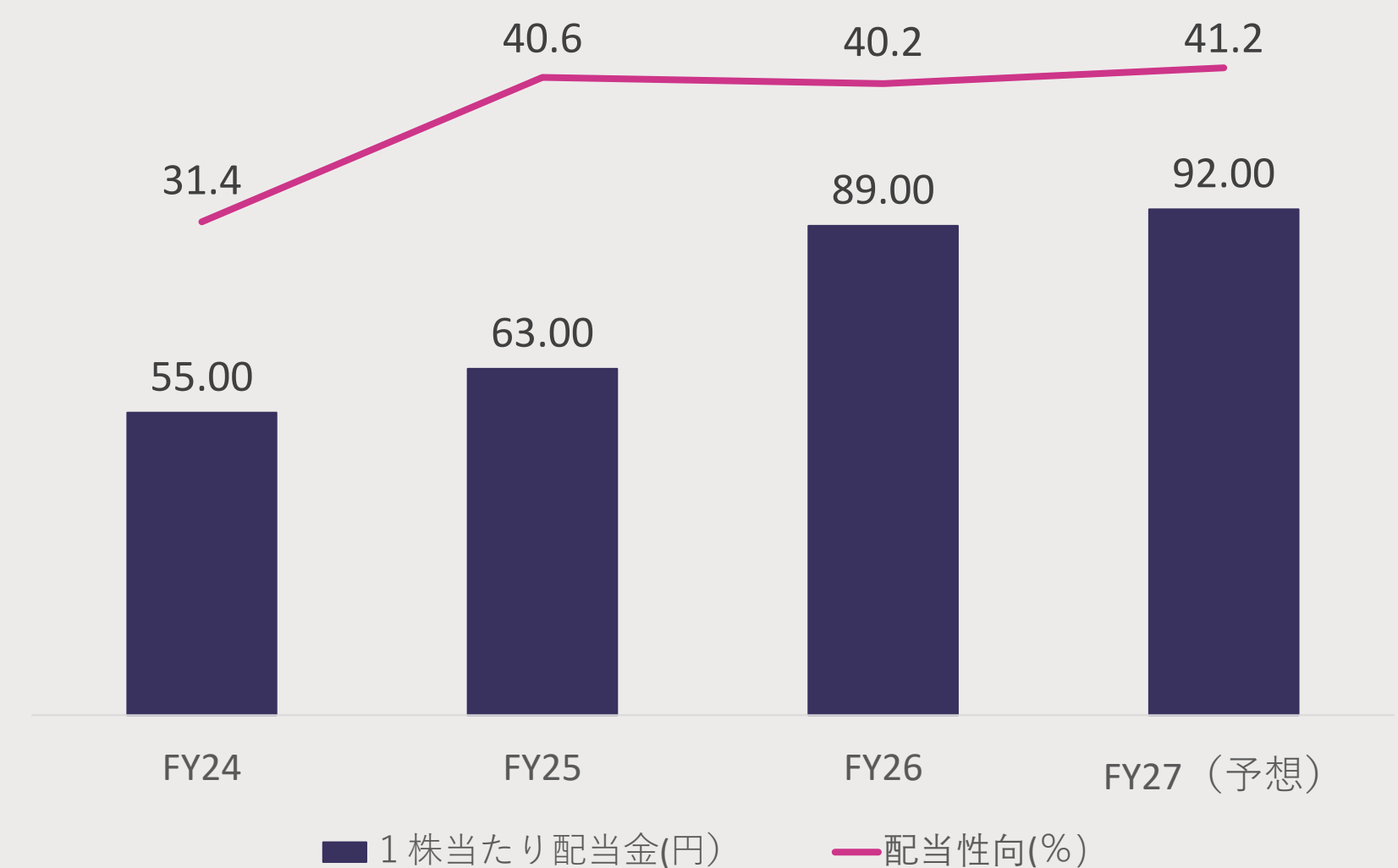
中間 32.00円、期末60.00円

（前期から3.00円増）

配当性向

**41.2%**

1株当たり配当金、配当性向 推移



2

## サステナビリティの 取り組み報告





Circularity



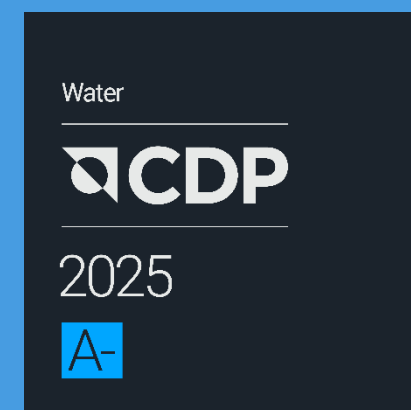
Carbon Neutrality



Carbon Neutrality

## CDP2025 気候変動・水セキュリティ、 リーダーシップレベルの A- 評価を獲得

- 企業等の環境活動の代表的なスコアリング機関である CDP より、取り組みと情報開示の透明性が評価され、CDP2025 の気候変動分野で、8 段階のうち上から 2 番目となるリーダーシップレベルの「A- (A マイナス)」評価を初めて獲得
- 水セキュリティ分野は、2 年連続でリーダーシップレベルの「A- (A マイナス)」評価を獲得



## 再生可能エネルギーの使用拠点割合が 41.9%に

- 近年、大手商業施設等における電力のグリーン化が急速に進み、当社店舗専有部においても導入を開始
- 2026年3月期は、新たに50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41.9%
- これにより Scope2 の GHG 排出量の削減を想定 (数値は算定中)

3

中期経営計画の振り返り、  
および新中期経営計画について



UA  
CREATIVITY

戦略

UA  
MULTI

戦略

UA  
DIGITAL

戦略



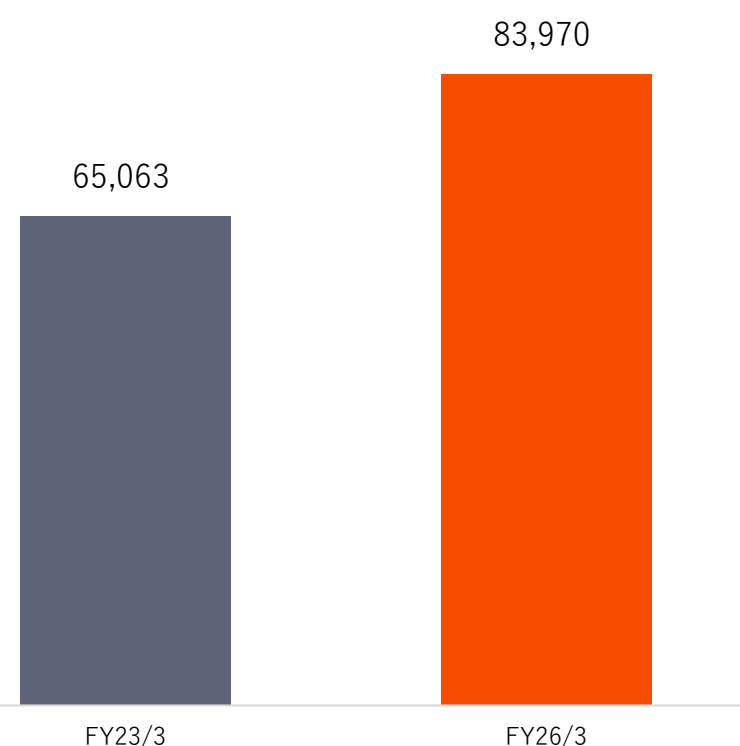
- ・ 既存事業が安定成長、ブランド力を示す売上総利益率も継続的に改善
- ・ 株式会社コーエンを譲渡し、成長性が期待できる事業に集中

売上高 FY23/3比

(百万円)

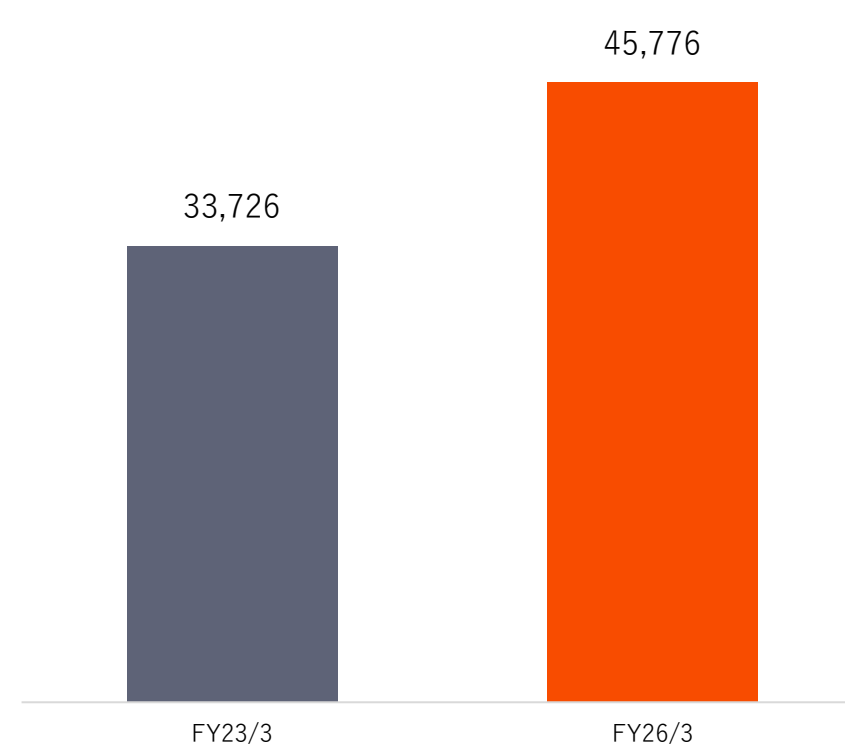
トレンドマーケット

**129.1%**  
CAGR **8.9%**



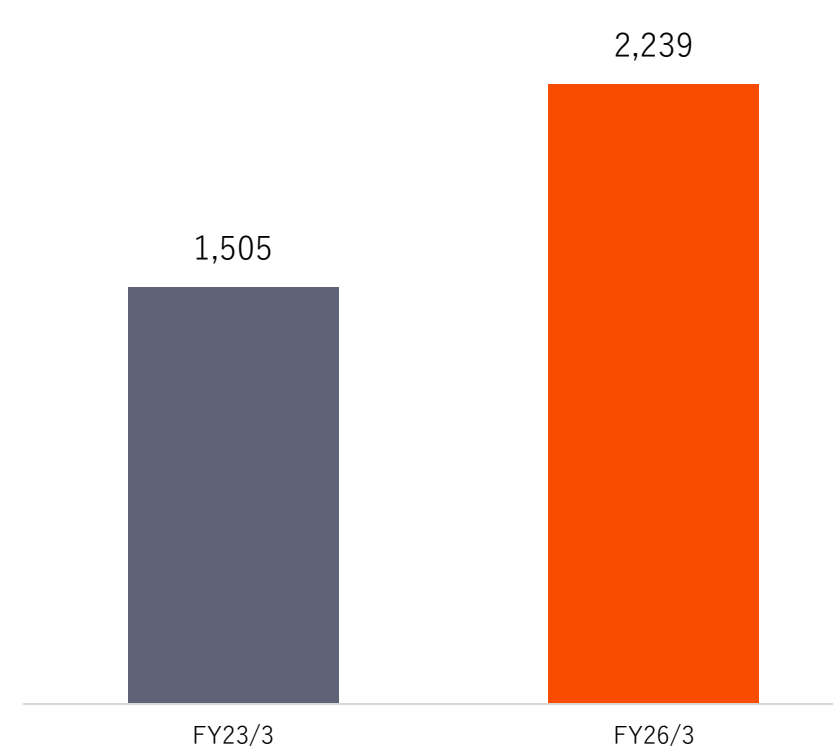
ミッド・トレンドマーケット

**135.7%**  
CAGR **10.7%**



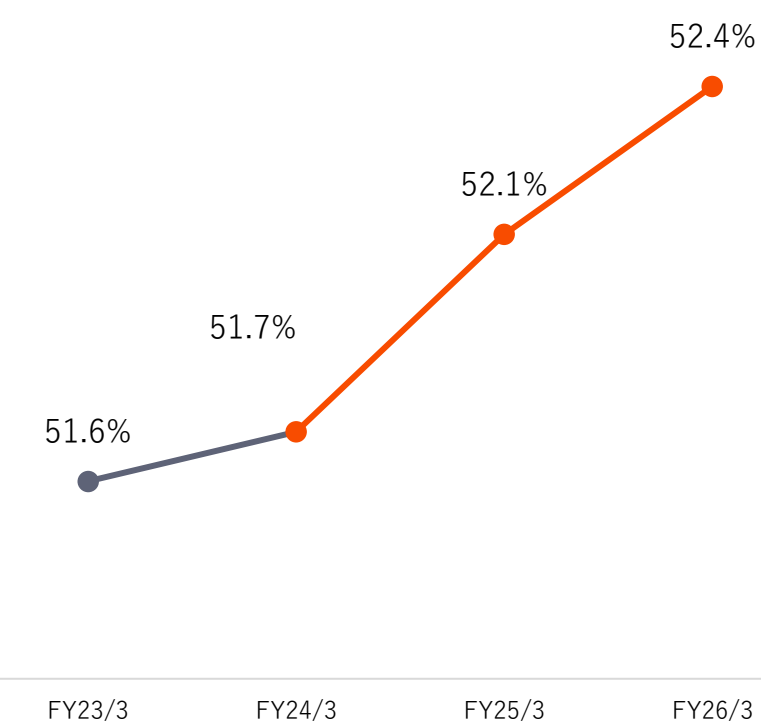
台湾

**148.7%**  
CAGR **14.1%**



連結 売上総利益率

対FY23/3 **0.8 pt Up**





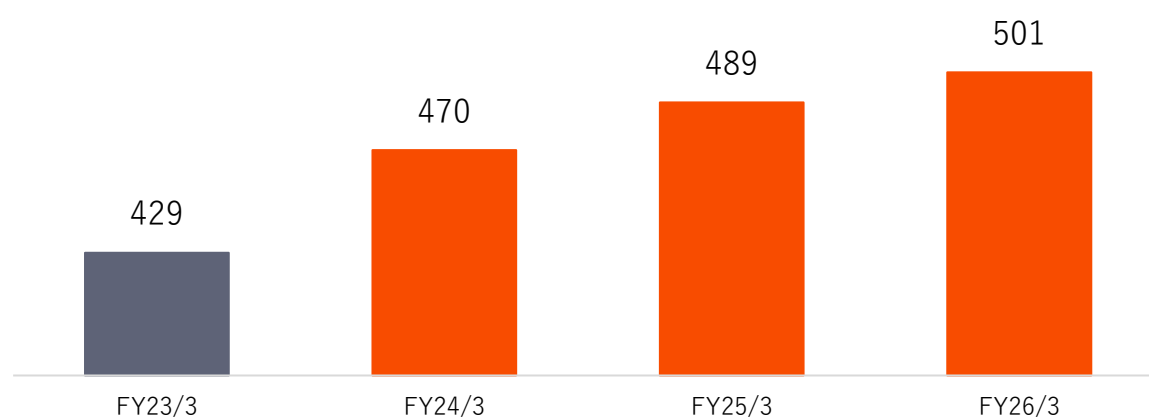
- ・ 人的資本に対する投資も継続
- ・ エンゲージメントの向上、離職率の低下

### 人的資本投資の拡大

- ・ ベースアップの実施
- ・ 積極的な採用
- ・ 生産性の向上で人件費率は FY23/3から**1.0 pt**低減

従業員 平均年収 (万円)

対FY23/3 **72** 万円 Up

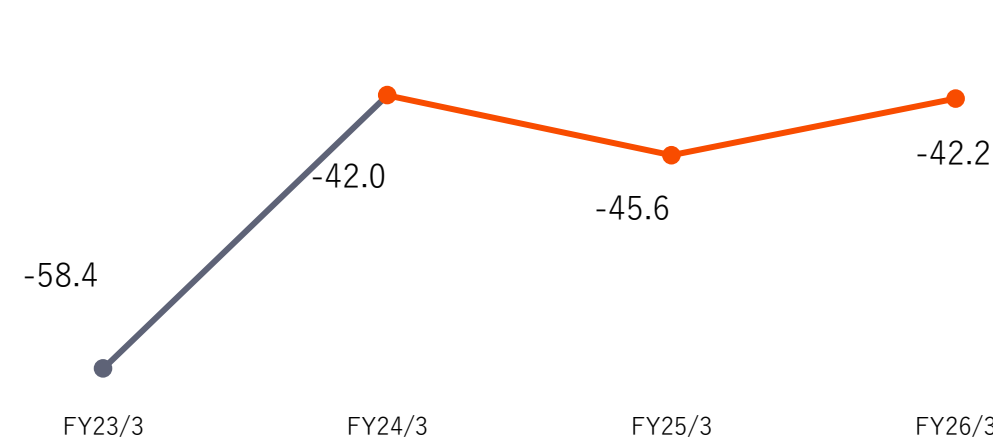


### エンゲージメントの向上

- ・ 教育機会の拡充
- ・ 新卒社員の部門ローテーション導入
- ・ 事業間異動の活性化
- ・ マネジメントとの対話機会の創出

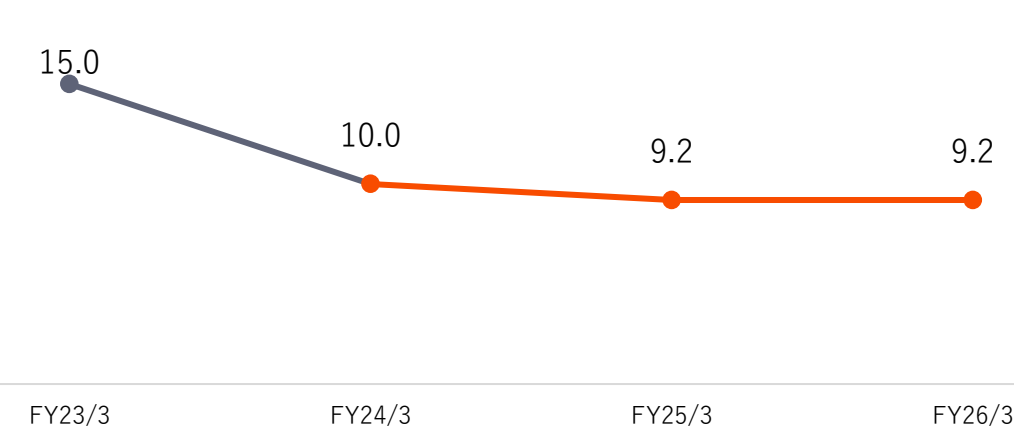
エンゲージメントスコア

対FY23/3 **16.2** pt Up



離職率 (%)

対FY23/3 **5.8** pt Down



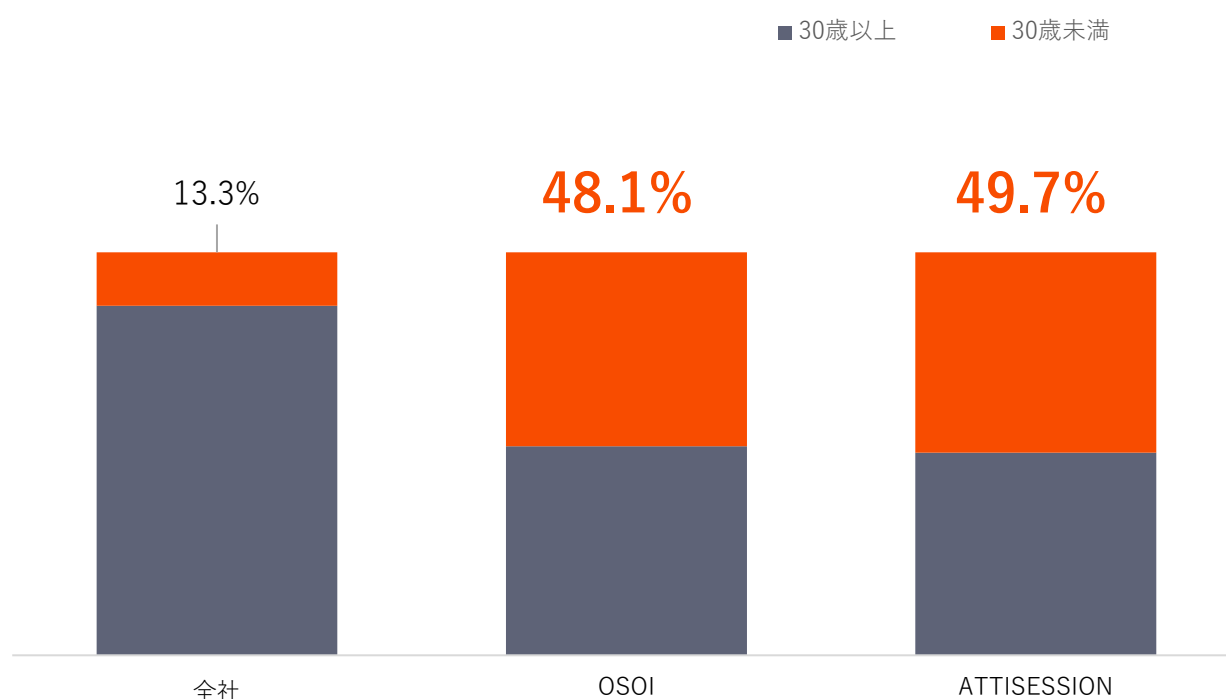


- ・ 中長期を視野に入れ、4つの新ブランドを開発
- ・ 課題である若年層の獲得に一定の手ごたえ

### 新ブランドの開始

- ・ 4つの新ブランドをローンチ
- ・ 新規事業で20代のお客様獲得が進む

20代以下の会員構成比



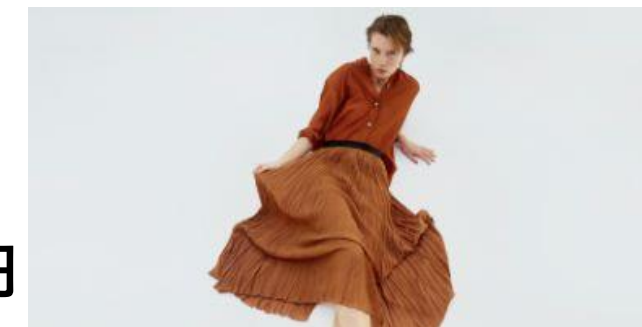
#### ATTISESSION

2店舗  
3.8億円



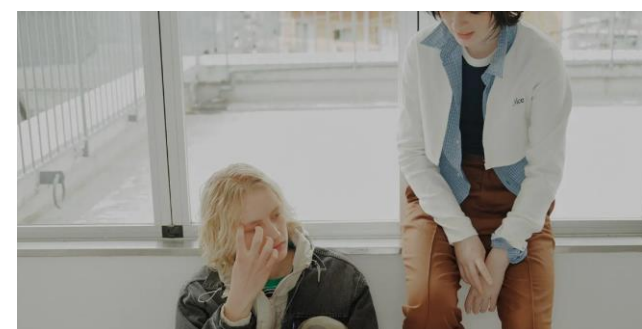
#### conte

3店舗  
14.6億円



#### NICE WEATHER

4店舗  
1.8億円



#### OSOI

2店舗  
3.3億円





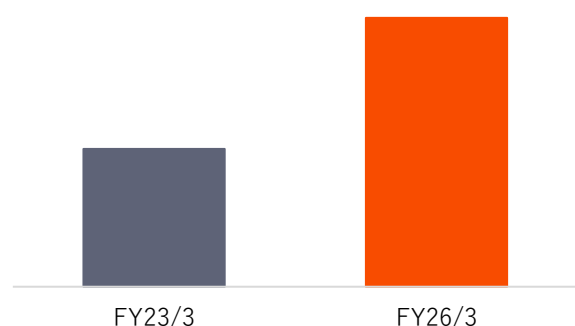
- ・ 中長期を視野に入れた新ブランド開発、海外展開を強化
- ・ M&Aを実施し、グループシナジー創出に向けて取り組み開始

### 海外展開の拡大

- ・ FY26/3 海外売上高 約**30**億円
- ・ 海外店舗数（2026年4月現在）
  - 台湾 15店舗
  - 中国 3店舗
  - タイ 2店舗
  - シンガポール 1店舗
- ・ 2025年9月 グローバルECオープン

売上高 対FY23/3比

約**180**%  
CAGR 約**20**%

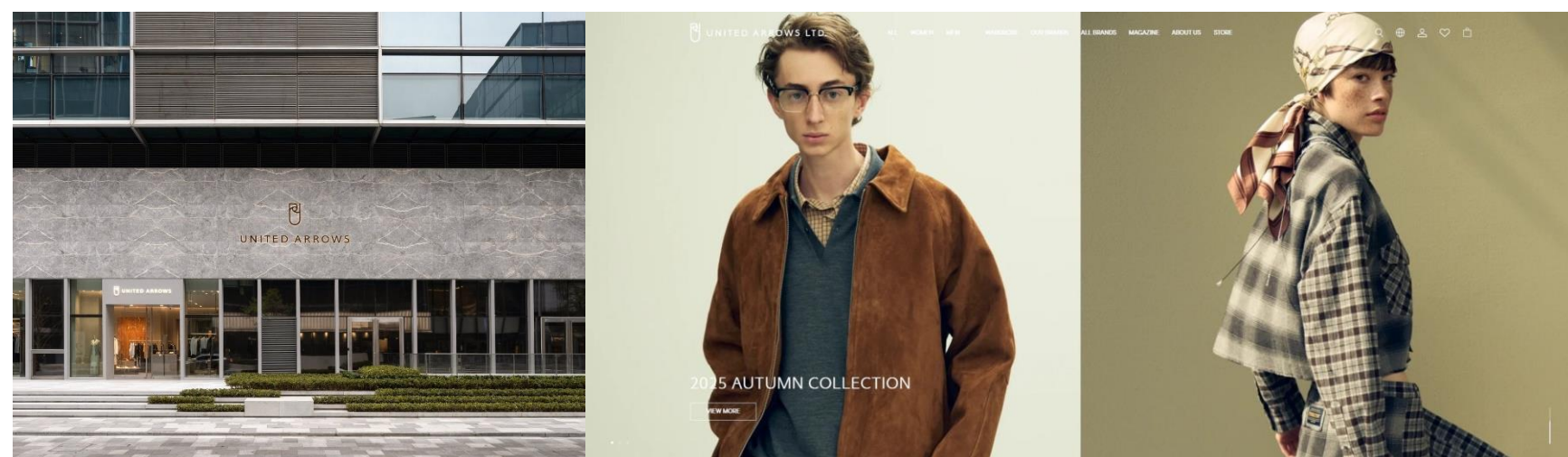


### M&Aの実施

- ・ ブーツブラックジャパン、TELMAの取得
- ・ ブーツブラックジャパンとのシナジー創出
  - 実店舗でのシューシャインイベント強化
  - オリジナルシューケア製品の拡販
  - 高額靴購入者へのサービスチケット提供
  - 販売員へのシューシャイン技術講習



ブーツブラックジャパンとUAのスタッフがコラボしたシューケア解説動画をYouTubeで配信





- ・ アクティブ会員数が164万名に到達し、前中期末から33万名拡大
- ・ 会員維持率、F2以上の会員比率も向上し、会員の定着が進む

UAクラブ会員データ

アクティブ会員数とF2以上の会員比率 推移

アクティブ会員数

**164.1** 万名

FY23/3比 **125.6%**

1年以内に  
購入された会員様

会員売上高

**844** 億円

FY23/3比 **143.7%**

会員売上構成比率

**54.8** %

FY23/3差 **+5.2pt**

会員維持率

**58.2** %

FY23/3差 **+4.6pt**

2年連続で  
購入された会員様

F2以上の会員比率

**50.8** %

FY23/3差 **+1.7pt**

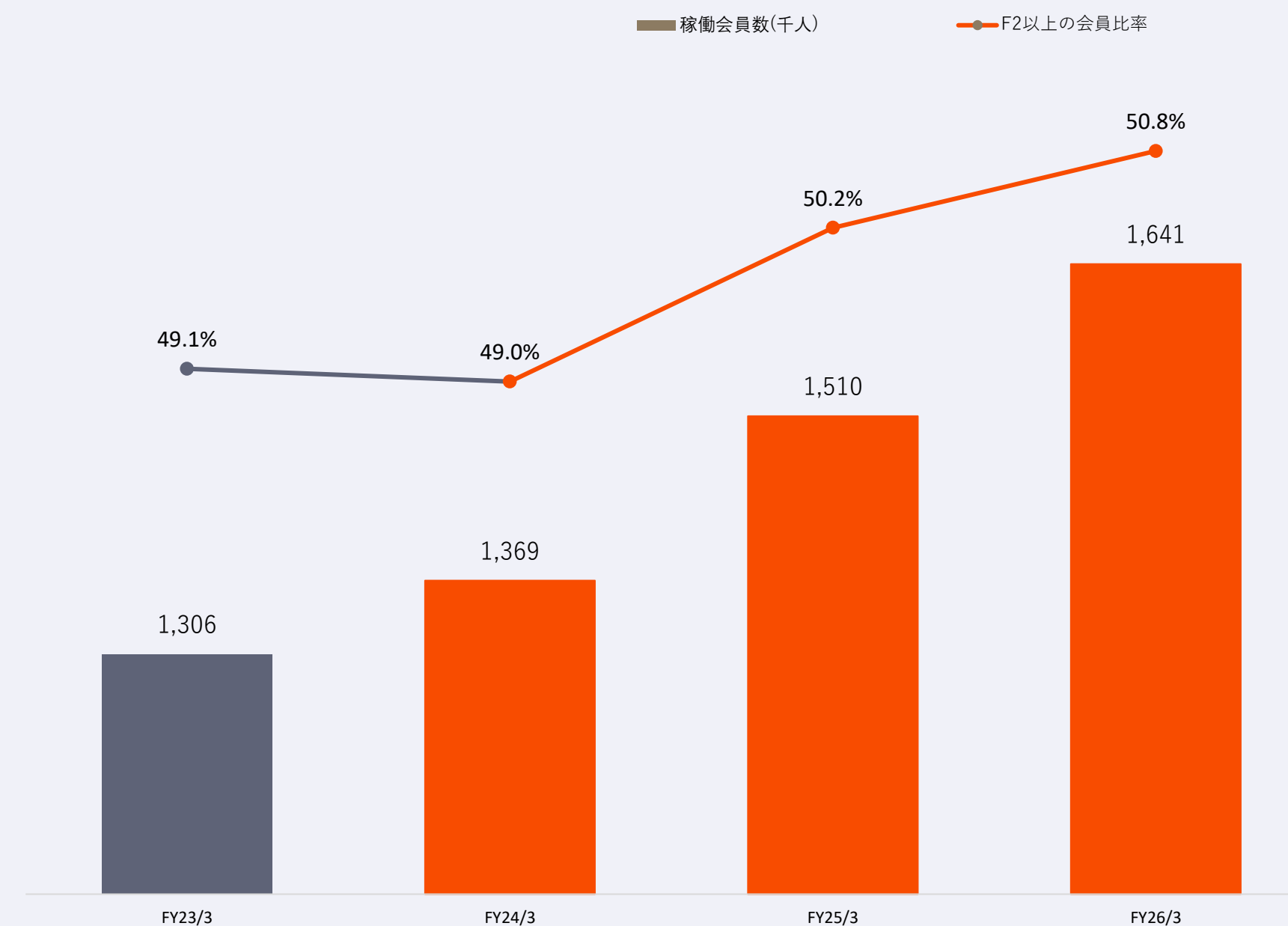
年2回以上  
購入された会員様

クロスユーザー数

**24.5** 万名

FY23/3比 **148.9%**

実店舗と自社ECを  
併用される会員様





- ・ 優良顧客の会員数および会員売上構成が拡大し、顧客基盤の強化が進む

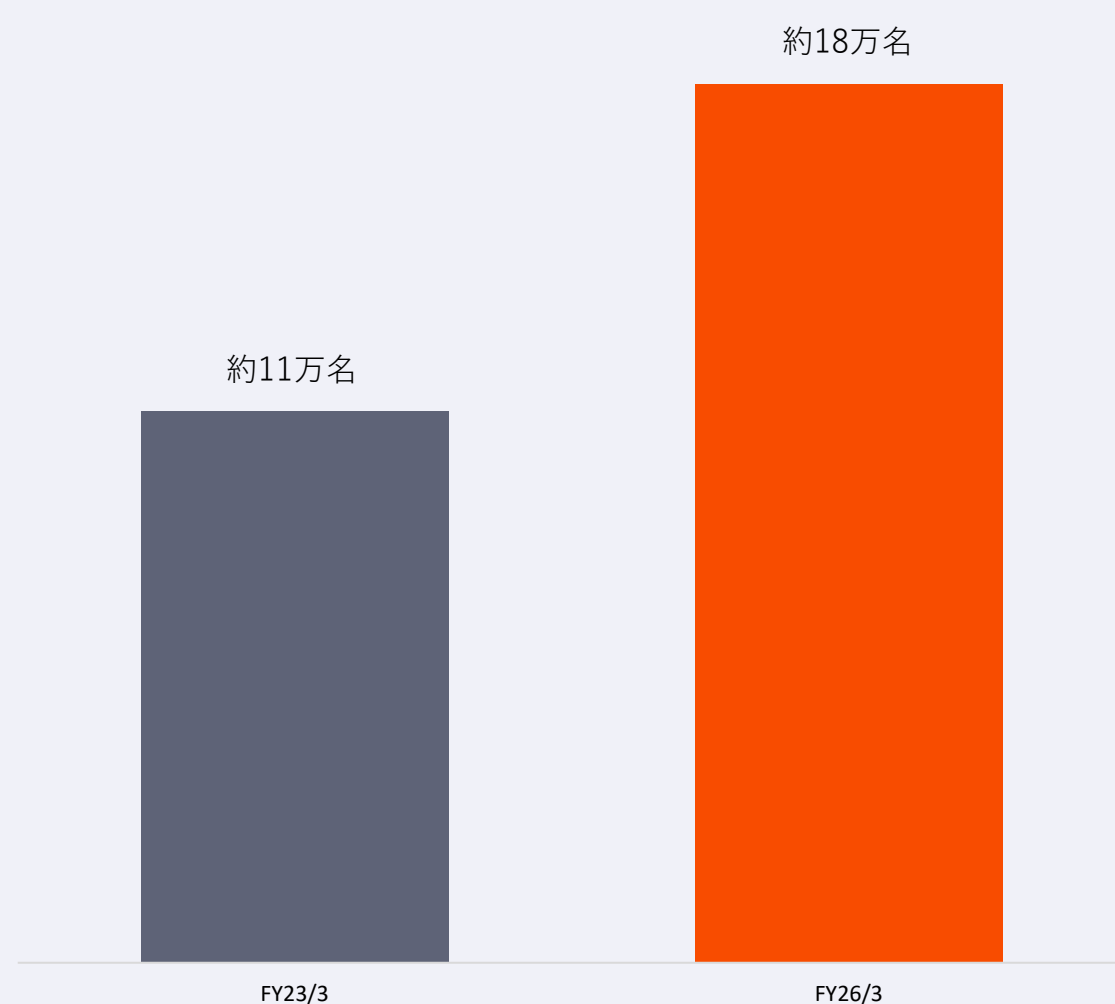
UAクラブ高額購買会員の状況（年10万円以上購入されるお客様）

会員数

約**18**万名

対FY23/3

約**160**%

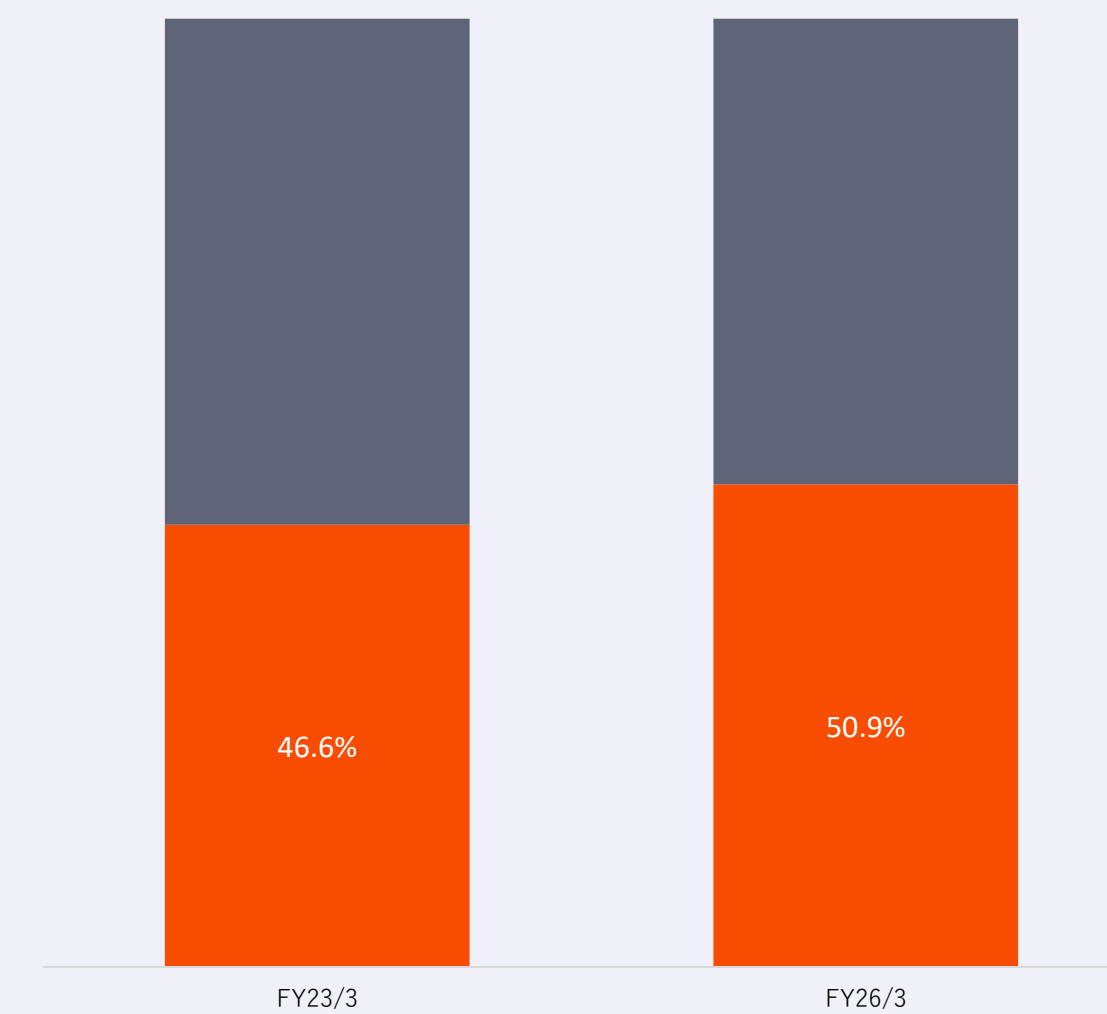


売上高シェア

**50.9**%

対FY23/3

**4.3** pt Up

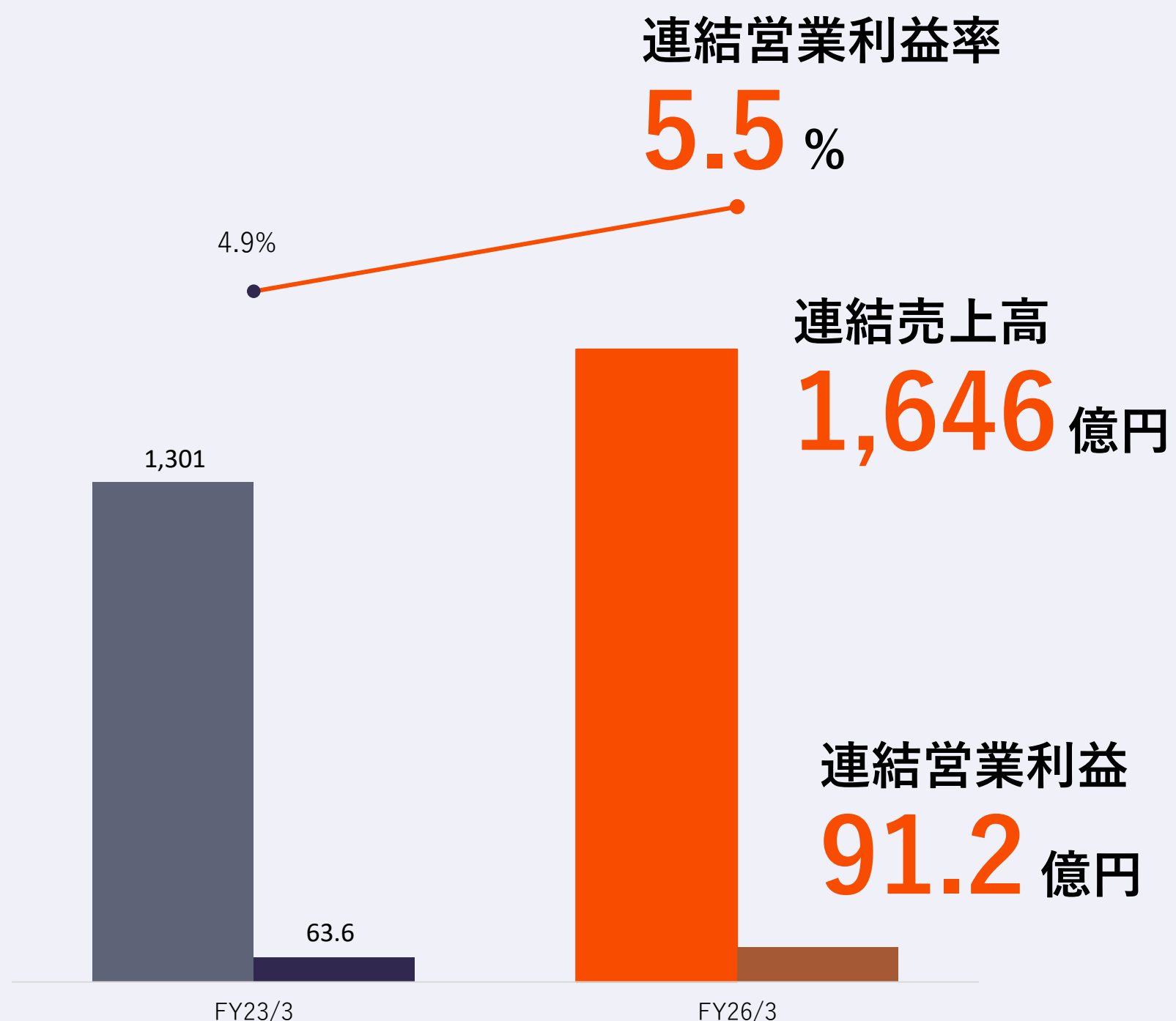




- ・ 売上成長、収益性改善に向けたインフラ投資を実施
- ・ 中期経営計画 2026-2028内で段階的に定量効果を発揮

	商品管理基幹システム (UA3.0)	物流
投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生産管理情報の集約管理</li> <li>・ 原価率の低減</li> <li>・ 在庫配分の精度向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 物流ロボットの追加投入</li> <li>・ 効率的な保管環境の整備</li> <li>・ 運営の省人化</li> </ul>
期待される効果	<p>売上総利益率の改善</p> <p>物流費 売上高比率の低減</p>	<p>保管キャパシティの向上</p> <p>出荷点数の増</p> <p>出荷コストの低減</p>

## 各種取り組みの成果により売上高、営業利益、ROEにおいて目標値を達成



(百万円)

	FY23/3	FY26/3	対FY23/3
連結売上高	130,135	164,603	126.5 %
連結営業利益	6,362	9,126	143.4 %
連結営業利益率	4.9 %	5.5 %	+0.6 pt
ROE	13.6 %	15.3 %	+1.7 pt

# 新中期経営計画に向けた内部/外部環境

強みの源泉



資産

高いブランド価値

主要指数の対中期計画前比 (対FY23/3)

- ・客単価 約108%
- ・買上客数 約118%

164万人の高感度な顧客基盤

UAクラブ アクティブ会員数 164万人

- ・会員維持率 58.2%
- ・F2以上の会員比率 50.8%
- ・優良顧客のシェア向上

# インフレ環境化での中高価格帯マーケットの成長性期待

価格と価値のバランスを見極めた選択的消費の拡大

## メリハリ消費\*

インフレ傾向が続く中、趣味や娯楽など  
自己の充実感につながる分野で  
積極的に消費する傾向の高まり

\*引用：経済産業省広報誌 ファイナンス 2025年6月号

## トレンドマーケット

単価上昇を許容できる購買層の増加

## ミッド・トレンドマーケット

価格と価値のバランスを重視し、より質の良いものを求める顧客層の増加

### マーケット別 指数 対FY23/3比

	売上高	買上客数	客単価
トレンドマーケット	129.1 %	109.1 %	116.9 %
ミッド・トレンドマーケット	135.7 %	136.2 %	100.5 %
うち GLRのみ	129.5 %	119.3 %	108.5 %

注) 売上高はビジネスユニット実績、  
買上客数および客単価は小売実績

## 中国本土における中高価格帯マーケットのポテンシャルを確認

### 上海への基幹店出店を通じた高感度顧客の獲得

- 成長が続くアジア中高価格帯マーケットを見据え上海に旗艦店を出店
- 初年度売上高は計画を上回って推移

### 高い客単価実績の実現

- 客単価実績は5万円超
- UA六本木店等のトレンドマーケット高価格店舗と同水準

### オリジナル商品への高い期待

- 素材や縫製のクオリティなど、オリジナル商品の質の高さを評価

### 上海店舗の売れ筋商品例：高単価なオリジナル商品が好調



現地価格 約100,000円

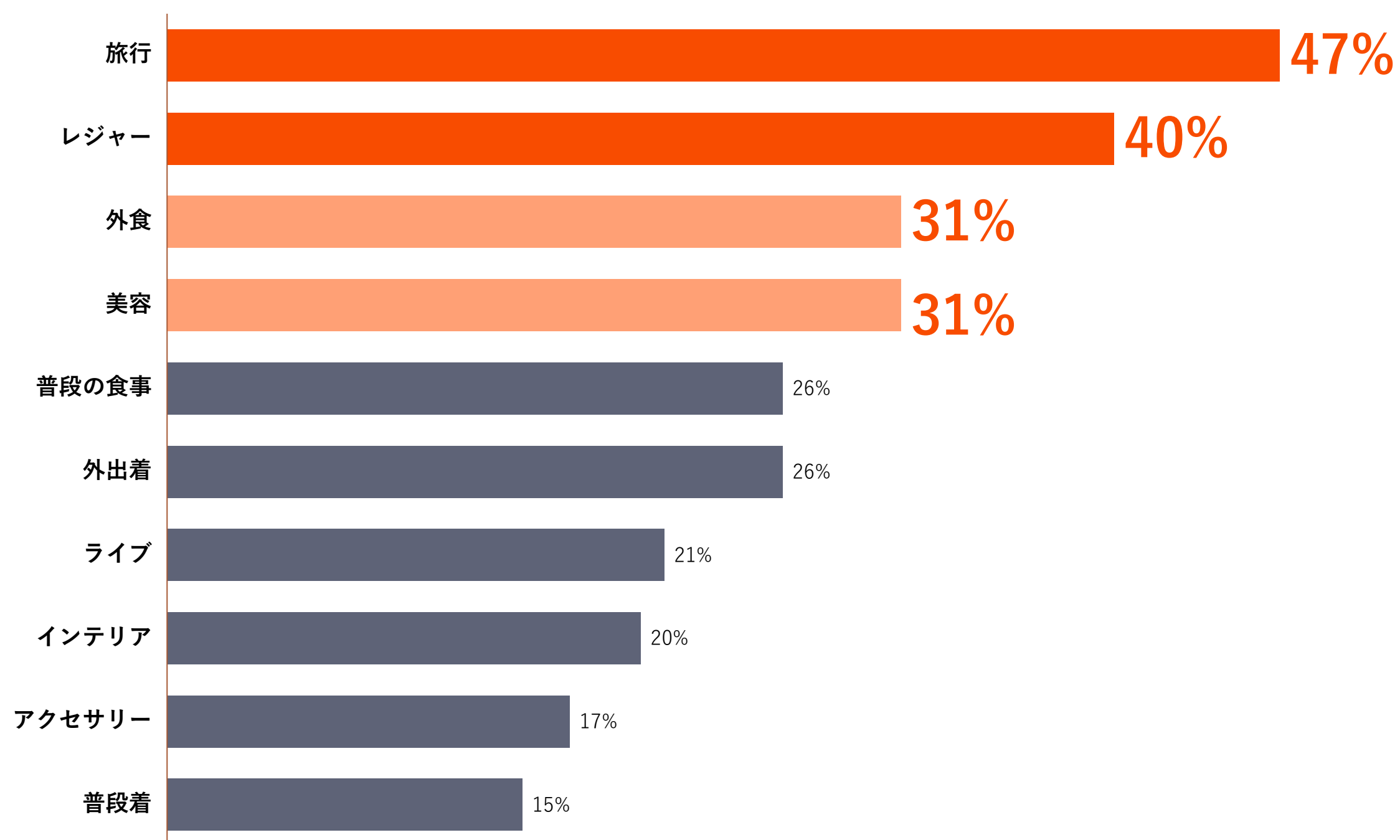


現地価格 約200,000円

# 顧客層である30～40代は旅行やレジャー、外食などへの消費意欲が旺盛

現在の顧客基盤に新たな選択肢を提供できる可能性

30代～40代が  
今後お金を使いたい領域



注) 博報堂生活総合研究所「生活定点2024」  
n = 2,510人/年代：20～69歳、  
ライフスタイル・アパレル領域を抜粋

中期経営計画 2026 - 2028においては  
当社の資産を生かせる **中高価格帯マーケット** に特化

国内アパレル、海外アパレル、非アパレル事業において  
**高感度・高付加価値戦略**を推進する



\*GMS (General Merchandise Store) : 日用的な食料品・衣料品・雑貨等を幅広く品ぞろえした小売業態

# 中期経営計画 2026-2028 の概要

日本が誇る世界に向けた高感度・高付加価値グループになる

中期戦略

I 高感度顧客満足  
No.1ブランドになる

II 高感度顧客を  
世界に広げる

III 高感度顧客との  
新たな接点を築く

GOAL

さらなるシェア拡大  
営業利益額・率の改善

海外売上・店舗数・顧客数の拡大

LTV向上

重点取組

- 1. 売上高の成長  
客単価の増加  
出店・改装による顧客接点の増加
- 2. 売上総利益率の改善  
UA3.0の有効活用

- 1. 中国大陸、台湾展開を積極化
- 2. 他エリアへの卸拡張

- 1. 高感度カテゴリーへの展開
- 2. M&Aまたは事業開発

人的資本投資

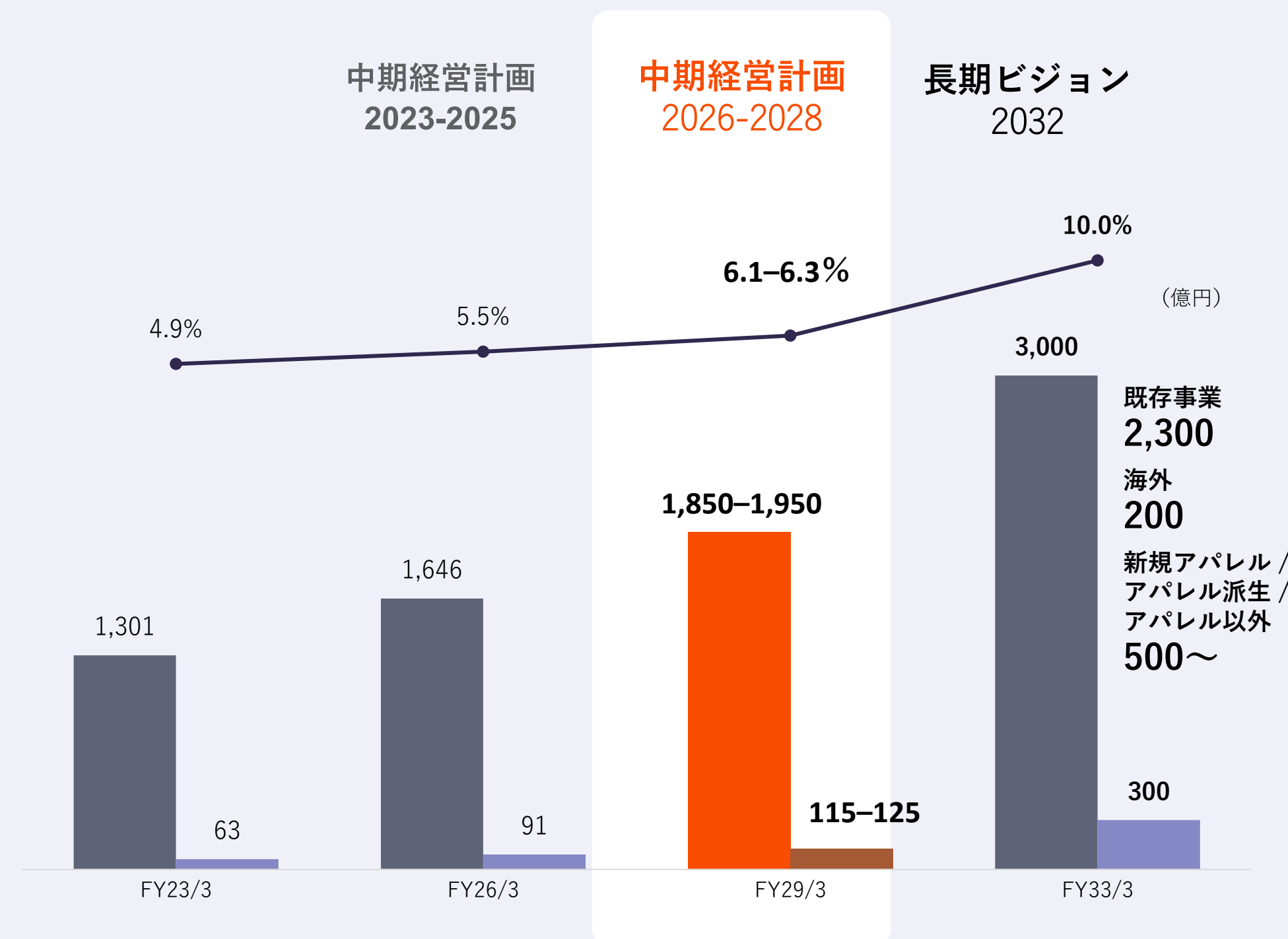
エンゲージメントの向上、優秀な販売員の育成・確保

OMO戦略

現在の事業環境と今後のM&Aの可能性も踏まえ、長期目標を売上高 **3,000** 億円に修正

長期に向けたマイルストーンとして、新中期経営計画では売上高 **1,850-1,950** 億円を目指す

	長期ビジョン2032		中期経営計画 2026-2028
	23/5 当初計画	26/5 見直し	
連結売上高	2,500 億円	<b>3,000 億円</b>	<b>1,850-1,950 億円</b>
連結営業利益	250 億円	<b>300 億円</b>	<b>115-125 億円</b>
連結営業利益率	10.0 %	<b>10.0 %</b>	<b>6.1-6.3 %</b>
ROE	—	—	<b>14.3-15.7 %</b>



# 4

## 参考資料



## (株)ユニテッドアローズ 小売出退店

	FY25/3	出店	退店	FY26/3
(株) ユニテッドアローズ合計	<b>238</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>258</b>
トレンドマーケット計	<b>112</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>125</b>
ユニテッドアローズ総合店	16	1	0	17
ユニテッドアローズ	24	0	0	24
ビューティー&ユース	38	1	0	39
その他	34	15	4	45
ミッド・トレンドマーケット計	<b>99</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>105</b>
グリーンレーベル リラクシング	89	4	2	91
その他	10	5	1	14
アウトレット	<b>27</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>28</b>

# 小売出退店 個別明細

## (株)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	TABAYA United Arrows	路面店（東京都渋谷区）
	新規出店	NICE WEATHER 阪急うめだ本店	阪急うめだ本店（大阪府大阪市）
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ららぽーと安城店	ららぽーと安城（愛知県安城市）
	新規出店	CITEN ユナイテッドアローズ 札幌ステラプレイス店	札幌ステラプレイス（北海道札幌市）
	新規出店	CITEN ユナイテッドアローズ ららぽーとEXPOCITY店	ららぽーとEXPOCITY（大阪府吹田市）
5月	新規出店	conte 丸の内店	丸ビル（東京都千代田区）
	新規出店	ビューティー&ユース ユナイテッドアローズ 豊洲店	アーバンドックららぽーと豊洲（東京都江東区）
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ららテラス川口店	ららテラス川口（埼玉県川口市）
7月	新規出店	ユナイテッドアローズ&サンズ 渋谷	渋谷パルコ（東京都渋谷区）
	退店	オデット エ オディール横浜店	ルミネ横浜店（神奈川県横浜市）
9月	新規出店	エディット ユナイテッドアローズ 梅田店	グランフロント大阪（大阪府大阪市）
	新規出店	ユナイテッドアローズ 高輪店	NEWoMan TAKANAWA（東京都港区）
	新規出店	ドゥロワー 高輪店	NEWoMan TAKANAWA（東京都港区）
	新規出店	OSOI 新宿	ルミネ新宿（東京都新宿区）
	新規出店	OSOI 渋谷	渋谷PARCO（東京都渋谷区）
10月	新規出店	グリーンレーベル リラクシング イオンモール広島府中店	イオンモール広島府中（広島県安芸郡）
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 流山おおたかの森S・C店	流山おおたかの森S・C（千葉県流山市）
	新規出店	CITEN ユナイテッドアローズ 東京スカイツリータウン・ソラマチ店	東京スカイツリータウン・ソラマチ（東京都墨田区）
	新規出店	CITEN ユナイテッドアローズ お台場店	ダイバーシティ東京 プラザ（東京都江東区）
11月	新規出店	NICE WEATHER Echika表参道店	Echika表参道（東京都港区）
	新規出店	ユナイテッドアローズ アウトレット 岡崎店	三井アウトレットパーク岡崎（愛知県岡崎市）
	新規出店	conte NAGOYA	タカシマヤ ゲートタワーモール（愛知県名古屋市）

# 小売出退店 個別明細

## (株)ユナイテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
1月	退店	アストラット 新宿店	NEWoMan SHINJUKU (東京都新宿区)
	退店	オデット エ オディール 名古屋タカシマヤ ゲートタワーモール店	タカシマヤ ゲートタワーモール (愛知県名古屋市)
	退店	グリーンレーベル リラクシング あべのキューズモール店	あべのキューズモール(大阪府大阪市)
2月	退店	グリーンレーベル リラクシング 広島パルコ店	広島パルコ(広島県広島市)
3月	新規出店	エディット ユナイテッドアローズ 横浜店	NEWoMan YOKOHAMA (神奈川県横浜市)
	新規出店	エディット ユナイテッドアローズ 新宿店	NEWoMan SHINJUKU (東京都新宿区)
	新規出店	conte NAGOYA	タカシマヤ ゲートタワーモール (愛知県名古屋市)
	新規出店	スティーブン アラン フクオカ	ソラリアプラザ (福岡県福岡市)
	新規出店	NICE WEATHER 新宿店	ルミネエスト新宿 (東京都新宿区)
	新規出店	ナイスウェザー/カリフォルニア ジェネラルストア 船橋店	ららぽーとTOKYO-BAY (千葉県船橋市)
	新規出店	CITEN ユナイテッドアローズ アミュプラザ博多店	アミュプラザ博多 (福岡県福岡市)
	退店	California General Store	路面店 (神奈川県藤沢市)
	退店	CITEN ユナイテッドアローズ 湘南平塚店	ららぽーと湘南平塚 (神奈川県平塚市)

## UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

	出退店	店名	商業施設・住所
3月	新規出店	グリーンレーベルリラクシング 台北南港ららぽーと店	三井ショッピングパーク ららぽーと台北南港 (台湾 台北市)
	新規出店	coen 南港LaLaport店	三井ショッピングパーク ららぽーと台北南港 (台湾 台北市)
	新規出店	シテン ユナイテッドアローズ 台北誠品生活南西店	誠品生活 (台湾台北市)
9月	新規出店	シテン ユナイテッドアローズ 京站店	Q SQUARE (台湾台北市)

## UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.

	出退店	店名	商業施設・住所
1月	新規出店	ユナイテッドアローズ 上海静安嘉里中心店	ジンアン ケリーセンター (中国上海市)