

2027年3月期 第1四半期

決算説明会

Financial Results Briefing

2026.08.07 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] 2027 年 3 月期 第 1 四半期決算説明会

[決算期] 2027 年度 第 1 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 専務執行役員 CFO	中澤 健夫（以下、中澤）
	執行役員 CSO 経営戦略本部 本部長	伊東 治彦（以下、伊東）
	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：売上高は増収基調を維持。営業利益以下の各利益は2桁増益

- ・ 株式会社コーエン譲渡による減収影響を吸収、売上高104.2%、売上総利益103.0%を達成。
- ・ 営業利益127.5%、親会社株主に帰属する四半期純利益144.8%と、各利益は2桁増益。
- ・ コーエン譲渡に伴う販管費率の低下に加え、特別損失が縮小し、利益改善に寄与。

売上総利益率：売上総利益率は前年には及ばずも、額は前年から改善

- ・ 売上総利益率は前年同期差▲0.6ptも、売上総利益額は前年越え。
- ・ アウトレット過年度在庫消化、6月の天候不順の影響あるも、増収効果により売上総利益額は増加。

単体：売上総利益率は前年同期差で低下も売上高は計画を達成、前年を超過

- ・ 小売が106.1%、ネット通販が113.6%と好調。単体売上高は109.6%と前年同期を上回る。
- ・ 売上総利益率は前年同期差で低下したものの、増収効果により売上総利益額は前年越え。
- ・ UAクラブ会員数は約167万人に達し、各種KPIも継続して伸長。

中澤：中澤でございます。私より2027年3月期第1四半期の業績概況につきまして、ご説明させていただきます。では、スライド4ページまでお進みください。

こちらは第1四半期の決算ハイライトでございます。まず連結でございます。売上高は増収基調を維持し、株式会社コーエン譲渡による減収影響を吸収いたしました。前年同期に対して売上高は104.2%、売上総利益は103%となっております。

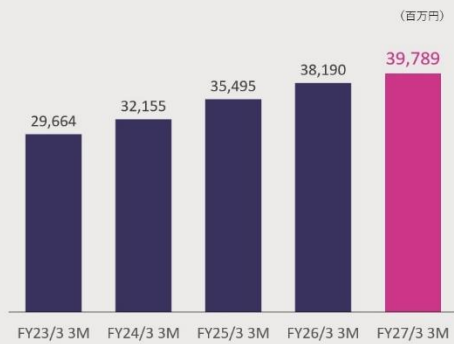
また営業利益以下の各利益につきましては、営業利益127.5%、経常利益122.6%、親会社株主に帰属する四半期純利益は144.8%と、2桁増益を達成いたしました。コーエン社譲渡に伴いまして収益構造が良化し、販管費率が低下。特別損失も縮小いたしましたため、利益率が改善いたしております。

次の売上総利益率でございます。こちらはマイナス0.6ポイント、前年には及びませんでした。売上総利益額は前年同期比103%と堅調に推移いたしました。単体におけるビジネスユニットでの6月の天候不順の影響や、アウトレットでの過年度在庫の消化があったものの、増収効果により売上総利益額は増加いたしました。

次に、UA社単体です。小売が106.1%と好調を維持したほか、商品管理基幹システムUA3.0の導入効果もありまして、ネット通販が113.6%と伸長し、単体売上高は109.6%と前年同期を大きく上回りました。売上総利益率は前年同期比で低下したものの、連結同様に増収効果により売上総利益額は前年を超過しております。またUAクラブ会員数は約167万人に達し、各種KPIも継続して伸長いたしております。

連結 売上高

397 億円

前年同期比
104.2%

連結 売上総利益率

54.6%

前年同期差
▲0.6pt

5

では、ここから決算数値のご説明に入ってまいります。まず連結の実績でございます。連結売上高は 397 億円、前年同期比 104.2%。連結売上総利益率は 54.6%で、前年同期比マイナス 0.6 ポイントでございます。

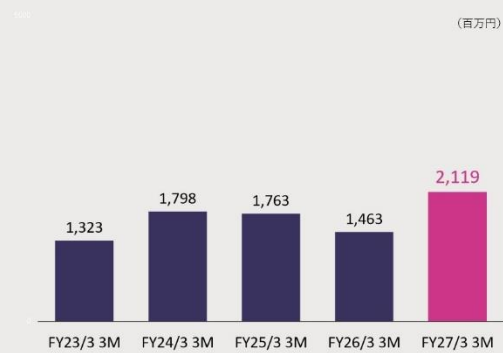
連結 営業利益

32 億円

前年同期比
127.5%

親会社株主に帰属する四半期純利益

21 億円

前年同期比
144.8%

6

連結営業利益は 32 億円、前年同期比 127.5%。親会社株主に帰属する四半期純利益は 21 億円、前年同期比 144.8%でございます。

連結PL

株式会社コーエン譲渡による減収分を吸収し、売上高は前年伸長。売上総利益率については前年同期差で0.6pt減も、営業利益以下の各利益は2桁増を達成。

単位：百万円

	FY26/3 3M	FY27/3 3M	増減/pt差	前年同期比
売上高	38,190	39,789	1,598	104.2%
売上総利益	21,102	21,733	630	103.0%
売上比	55.3%	54.6%	▲ 0.6pt	—
販売費及び一般管理費	18,567	18,502	▲ 65	99.6%
売上比	48.6%	46.5%	▲ 2.1pt	—
営業利益	2,534	3,231	696	127.5%
売上比	6.6%	8.1%	1.5pt	—
営業外損益	155	68	▲ 87	44.2%
売上比	0.4%	0.2%	▲ 0.2pt	—
経常利益	2,690	3,300	609	122.6%
売上比	7.0%	8.3%	1.2pt	—
特別損益	▲ 370	▲ 53	317	—
売上比	—	—	—	—
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,463	2,119	656	144.8%
売上比	3.8%	5.3%	1.5pt	—

こちらは連結 PL となっております。売上総利益率は前年同期から 0.6 ポイント低下したものの、増収により売上総利益額は 217 億円、前年同期比 103%と増加いたしました。

販管費においては販管費率 46.5%と、前年同期から 2.1 ポイント改善いたしております。繰り返しのなりますが、コーエン社譲渡に伴いまして収益構造が良化し、営業利益率は 8.1%と前年から 1.5 ポイント上昇。経常利益率は 8.3%と、前年から 1.2 ポイント上昇。そして特別損失の縮小もございまして、親会社株主に帰属する四半期純利益率は 5.3%と、前年より 1.5 ポイント増加しております。

連結 売上総利益率

アウトレットの過年度在庫の消化および、6月の台風、低気温の影響により、売上総利益率は前年割れ。
台湾は着実な成長から改善、上海はFC店舗出店に伴う売上総利益率の構造変化による前年割れ。

	FY27/3 3M	前年同期比 pt差
連結	54.6%	▲0.6pt
(株)UA	54.3%	▲0.8pt
ビジネスユニット計	-	▲0.4pt
アウトレット他	-	▲1.7pt
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	-	2.2pt
UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.	-	▲6.3pt

8

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 54.6%、前年同期比マイナス 0.6 ポイント。UA 社単体につきましては 54.3%、前年から 0.8 ポイント減となっております。

連結 販管費

コーエン譲渡に伴い収益構造が良化し、販管費が低減、販管費率が改善。

	FY26/3 3M	FY27/3 3M	増減/pt差	前年同期比
販売費及び一般管理費合計	18,567	18,502	▲ 65	99.6%
売上比	48.6%	46.5%	▲ 2.1pt	-
宣伝販促費	1,148	1,215	66	105.8%
売上比	3.0%	3.1%	0.0pt	-
人件費	6,102	6,158	56	100.9%
売上比	16.0%	15.5%	▲ 0.5pt	-
賃借料	5,087	5,131	43	100.9%
売上比	13.3%	12.9%	▲ 0.4pt	-
減価償却費	387	455	68	117.7%
売上比	1.0%	1.1%	0.1pt	-
その他	5,841	5,541	▲ 300	94.9%
売上比	15.3%	13.9%	▲ 1.4pt	-

単位：百万円

9

こちらは連結の販管費でございます。販管費合計は 185 億円、前年同期比 99.6%。売上比は 46.5% で、前年から 2.1 ポイント改善いたしております。主な内訳につきましては、ご覧のとおりとなっております。

連結 BS

コーエン譲渡に伴い、たな卸し資産の増加が抑制。UA単体においても、売上の伸びを下回る伸長率に抑制

		2026年3月末	2026年6月末	対前期末 増減	
総資産		71,507	70,268	▲ 1,238	98.3%
	構成比	100.0%	100.0%		
流動資産		44,292	43,646	▲ 646	98.5%
	構成比	61.9%	62.1%		
固定資産		27,214	26,622	▲ 592	97.8%
	構成比	38.1%	37.9%		
流動負債		25,028	23,818	▲ 1,210	95.2%
	構成比	35.0%	33.9%		
固定負債		4,342	4,465	123	102.8%
	構成比	6.1%	6.4%		
純資産合計		42,135	41,984	▲ 151	99.6%
	構成比	58.9%	59.7%		
参考：長短借入金残高		1,900	5,100	3,200	268.4%
		2025年6月末	2026年6月末	対前年同期末 増減	
参考：たな卸資産		25,906	26,550	644	102.5%

単位：百万円

こちらは連結 BS でございます。資産、負債、資本等の増減につきましては、ご覧のとおりとなっております。なお詳細につきましては、先週金曜日に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。

なおスライド下段に記載しておりますけれども、長短借入金の残高につきましては 51 億円と、前期末から 32 億円の増となっております。こちらは現在実行中の自己株の取得に伴いまして、一時的に増加したかたちとなっております。

またその下、たな卸資産につきましては 265 億円、こちらは前年同期末比となりますけれども、102.5%となっております。コーエン社譲渡に伴う在庫減があったことや、UA 社単体においても売上の伸びを下回る伸長率に抑制することで、ご覧の伸び率となっております。

連結 CF

単位：百万円

	FY26/3 3M	FY27/3 3M	当期実績の主な内訳
営業キャッシュ・フロー（小計）	986	2,024	
営業キャッシュ・フロー	▲ 1,494	1,940	税金等調整前四半期純利益 3,246 賞与引当金の増減額 ▲1,793 売上債権の増減額 1,999 仕入債務の増減額 ▲2,705
投資キャッシュ・フロー	▲ 4,088	▲ 1,920	有形固定資産の取得 ▲1,605 長期前払い費用の取得による支出 ▲209 無形固定資産の取得による支出 ▲93
財務キャッシュ・フロー	4,083	▲ 592	短期借入金の純増 3,200 自己株取得のための預貯金増減額 ▲1,668 配当金への支払い額 ▲1,792
現金及び現金同等物期末残高	5,146	2,878	

11

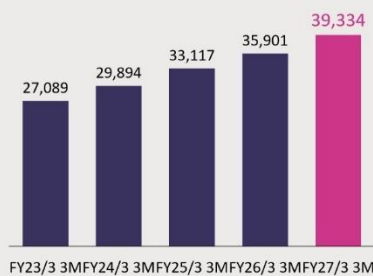
続きまして、連結キャッシュ・フローのご説明をさせていただきます。まず営業キャッシュ・フローにつきましては19億円のキャッシュイン、投資キャッシュ・フローにつきましては19億円のキャッシュアウト、そして財務キャッシュ・フローは5億円のキャッシュアウトとなりまして、結果、現金および現金同等物の残高は28億円でございます。

各項目の主な内訳につきましては、スライドに記載のとおりとなっております。

単体 売上高

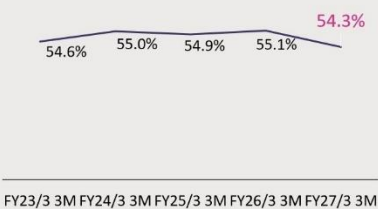
393億円 前年同期比 109.6%

(百万円)



単体 売上総利益率

54.3% 前年同期差 ▲0.8pt



単体 既存店前年同期比

売上高 105.9%

買上客数 100.3%

客単価 104.5%

12

続きまして、UA 社単体の実績をご報告いたします。売上高は 393 億円、前年同期比 109.6%。売上総利益率は 54.3%で、前年から 0.8 ポイント減となっております。

既存店につきましては売上高前年同期比は小売、ネット通販とも前年を超過し、小売プラスネット通販で 105.9%。買上げ客数は 100.3%、客単価は 104.5%となっております。

2027/3期 第1四半期 業績概況

単体 売上高 チャンネル別

UA3.0による在庫配分の適正化が進み、小売、ネット通販ともに前年から伸長。

単位：百万円

	FY26/3 3M	FY27/3 3M	増減/pt差	前年同期比	既存店 前年同期比	売上高	客数	客単価
単体売上高	35,901	39,334	3,432	109.6%	小売+ネット通販	105.9%	100.3%	104.5%
ビジネスユニット計	30,173	32,665	2,492	108.3%	小売	102.7%	97.4%	105.4%
売上比	82.4%	81.6%	▲ 0.8pt	-	ネット通販	113.1%	105.3%	105.5%
小売	20,795	22,073	1,277	106.1%				
売上比	56.8%	55.1%	▲ 1.6pt	-				
ネット通販	8,878	10,087	1,209	113.6%				
売上比	24.2%	25.2%	1.0pt	-				
その他（卸売等）	499	505	5	101.1%				
売上比	1.4%	1.3%	▲ 0.1pt	-				
アウトレット等	6,457	7,368	911	114.1%				
売上比	17.6%	18.4%	0.8pt	-				

13

次に、こちらは単体売上高のチャンネル別の詳細でございます。ビジネスユニット計が 326 億円、前年同期比 108.3%。小売は 220 億円、前年同期比 106.1%。ネット通販は 100 億円、前年同期比 113.6%、売上比は 25.2%でございます。UA3.0 による在庫配分の適正化が進みまして、小売、ネット通販とも伸長したかたちとなっております。

なおスライド右に記載がございます既存店前年同期比につきましては、6 月の台風や低気温の影響で小売の客数は減少した一方で、ネット通販の客数は伸長し、小売とネット通販合計では前年水準を維持したかたちとなっております。

左の表に戻っていただきまして、アウトレット等につきましては 73 億円、前年同期比 114.1%、売上比は 18.4%となっております。

単体 売上高 事業別

トレンドマーケットを中心とした高付加価値商品の提案がお客様のニーズを捉え、売上を牽引、増収。

単位：百万円

	FY26/3 3M	FY27/3 3M	増減	前年同期比
ビジネスユニット計	30,173	32,665	2,492	108.3%
トレンドマーケット	19,112	21,085	1,972	110.3%
ミッド・トレンドマーケット	11,060	11,580	520	104.7%

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	107.2%	103.7%	115.7%
ミッド・トレンドマーケット	103.7%	100.8%	109.2%

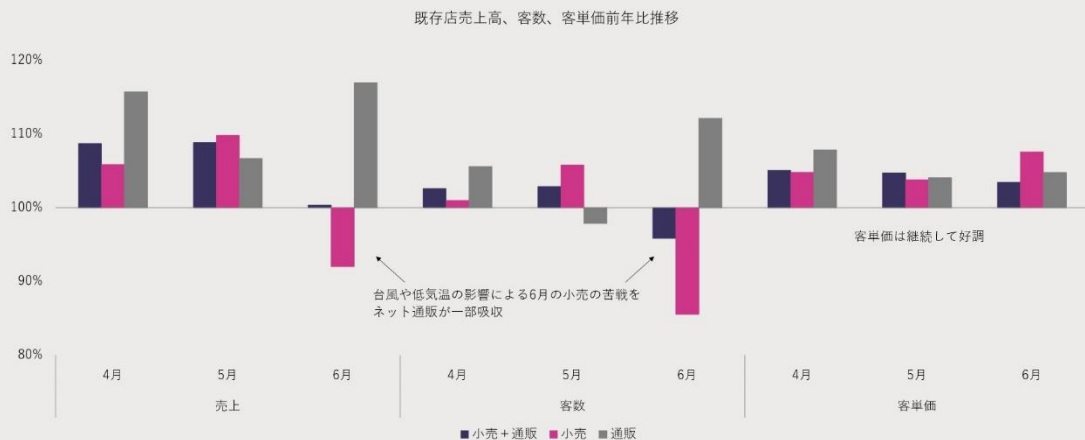
14

こちらは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、売上高 210 億円、前年同期比 110.3%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 115 億円、前期比 104.7%となっております。

トレンドマーケットを中心とした高付加価値商品のご提案がお客様のニーズを捉え、売上をけん引し、増収につながったかたちとなっております。

単体 既存店動向

台風や低気温の影響で6月の小売が苦戦するものの、在庫配分の適正化で需要の一部を通販が吸収。客単価は前年越えを継続しており、中高価格帯マーケットのニーズの強さは続いていると判断。



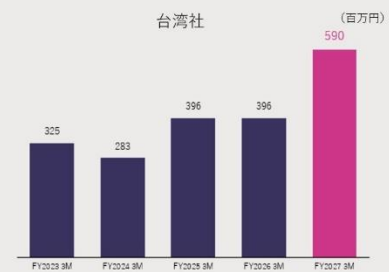
15

グループ会社の概況

UNITED ARROWS TAIWAN LTD. 2月-4月

増収増益

- 売上高 5.9億円 前年同期比148.8%
- 主力事業のUA、BY、GLRが好調
- 上代設定の見直しにより定価販売が好調に推移、売上総利益率も良化
- 販管費の増加を吸収し、営業利益が大きく改善



UNITED ARROWS SHANGHAI LTD. 1月-3月

増収減益

- 売上高 1.1億円 前年同期比129.6%
- 前年の1号店オープン需要の反動があるものの、2号店の出店、ネット通販の伸長で増収
- 売上総利益率の低下、新規出店に伴うコスト増などにより減益



こちらはグループ会社の概況でございます。UA TAIWAN 社は売上高 5.9 億円、UA SHANGHAI 社は売上高 1.1 億円となっております。また本四半期期間中に UA SHANGHAI 社につきましては 1 店舗、出店をしております。

TAIWAN 社に関しましてはユナイテッドアローズの認知が上がってきておりまして、上代の見直しなどから定価販売が伸長し、粗利率も良化したかたちで第 1 四半期が締まっております。また SHANGHAI 社に関しましては、前年の 1 号店のオープン需要の反動があったものの、2 号店の出店、ネット通販の伸長で増収というかたちとなっております。

出退店

退店はなく、国内6店舗、海外1店舗の出店。1Q末店舗数は280店舗。

	前期末 店舗数	出店	退店	1Q末 店舗数	出店	退店	期末店舗数 (予想)
グループ合計	273	7	0	280	17	1	289
(株)ユナイテッドアローズ	258	6	0	264	14	1	271
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	14	0	0	14	1	0	15
UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.	1	1	0	2	2	0	3

*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。

17

こちらは出退店の状況でございます。第1四半期の出店は7店舗となりまして、第1四半期末の店舗数は280店舗。期末店舗数につきましては289店舗となり、前期末から16店舗増となる見込みとなっております。

記念配当の実施について

- 2026年10月の持ち株会社制への移行に伴い、20円の記念配当を実施
- 期末配当金として普通配当の60円、記念配当20円の計80円、年間配当金を112円に増額
- 配当性向40%以上の累進配当の配当方針は変更せず、今後も成長投資を行いつつ、株主還元を充実させる

FY27/3 配当金予想

中間期
1株当たり
32.00円

期末
普通配当 1株当たり
60.00円
記念配当 1株当たり
20.00円

年間
1株当たり
112.00円



18

では最後になりますが、先週金曜日に記念配当の実施につきまして発表をさせていただきました。2026 年 10 月の持株会社制への移行に伴いまして、20 円の記念配当を実施させていただきます。期末配当といたしましては普通配当の 60 円、記念配当 20 円の計 80 円。年間配当につきましては 112 円に増額させていただければと思います。

なお配当性向 40%以上の累進配当の配当方針につきましては変更せず、今後も成長投資を行いつつ株主還元を充実させるかたちで、資本政策のほうをさせていただければと思っております。

以上が 2027 年 3 月期第 1 四半期の業績の概況となります。どうもありがとうございました。

サステナビリティの取り組み報告





SARROWS™

ユナイテッドアローズの
サステナビリティ活動



Circularity

循環するファッション

ファッションで地球ポジティブな影響を。ユナイテッドアローズは自然と調和した、生まれ変わり続けるファッションを目指します。



Carbon Neutrality

カーボンニュートラルな世界へ

これからも美しい地球であるために。ユナイテッドアローズは国際的枠組みであるパリ協定に沿ってカーボンニュートラルな世界を目指します。



Humanity

健やかに働く、暮らす

ユナイテッドアローズに関わる皆様が笑顔であるために。権利を守り、健やかに暮らせる環境づくりを行います。

20

三井：続きまして CSO の伊東より、サステナビリティの報告でございます。

伊東：改めまして、経営戦略本部の伊東でございます。どうぞよろしくお願いいたします。私からは、当社のサステナビリティ長期目標に対する前期の進捗などをご報告いたします。

当社ではサステナビリティの取り組みを SARROWS と名付けまして、サーキュラリティ、カーボンニュートラリティ、ヒューマニティの三つの領域に対しまして、各種活動を推進しております。これら SARROWS の各領域に基づきます指標の前期実績がまとまりましたので、そちらについてご説明いたします。

SARROWS指標 数値実績

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


現在、記載されている九つの項目に対しまして長期目標を設定し、実績管理を行っております。主要な指標に関しましては着実に進捗している一方、事業成長に伴う課題も顕在化しております。

まずサーキュラリティ領域に関しましては、リサイクルに向けた商品の分別を強化したことによりまして、繊維製品、ならびに商品の廃棄率を低減することができました。

続きましてカーボンニュートラリティ領域に関しましては、再生エネルギーの導入拠点の拡大に伴い、Scope1、2のCO₂排出量が大きく削減いたしました。

ヒューマニティ領域に関しましては、継続的な教育機会の拡充やベースアップや昇格率運用等による給与水準の引上げなど、人的資本への投資拡大によって、従業員エンゲージメントスコアである eNPS が向上いたしました。

一方で、事業成長に伴う課題は Scope3 の CO₂ 排出量となります。中でも商品調達や製造、輸送などの排出量は増加しており、2030 年目標に対しては大きな課題が残っております。Scope3 の排出量は自社だけでは解決できない構造的な難しさがございますが、サプライチェーンの皆様と連携の上、対策と進捗に関しましては継続的に開示してまいりたいと思います。

以上が SARROWS の前期実績となります。

企業ブランドへの信頼と持続的な収益力の向上へ

当社はサステナビリティを「限られた資源から最大限の企業価値を生み出す取り組み」と捉えてきました。適正量を調達し、無駄なく販売することは、廃棄物の削減だけでなく、商品消化率や利益率の改善にもつながります。また、働く人の権利を守り、取引先と信頼関係を築くことは、高付加価値な商品を安定的にお客様へお届けするための土台となります。

SARROWS活動は、環境・社会への配慮にとどまらず、新中期経営計画で掲げる「高感度・高付加価値」を実現するための前提条件です。SARROWS活動を通して、事業リスク（資本コスト）の低減と共に、当社の価値基盤との接続も一層意識し、企業ブランドへの信頼と持続的な収益力の向上を目指してまいります。



- ・ 事業リスク（資本コスト）の低減
- ・ 価値基盤との接続
ヒト：メンバーのエンゲージメントと生産性の向上
モノ：環境と人権に配慮した高付加価値商品の提供

- ・ 限られた資源から最大限の企業価値を生み出す
- ・ 「循環するファッション」「カーボンニュートラルな世界へ」「健やかに働く、暮らす」の活動目標

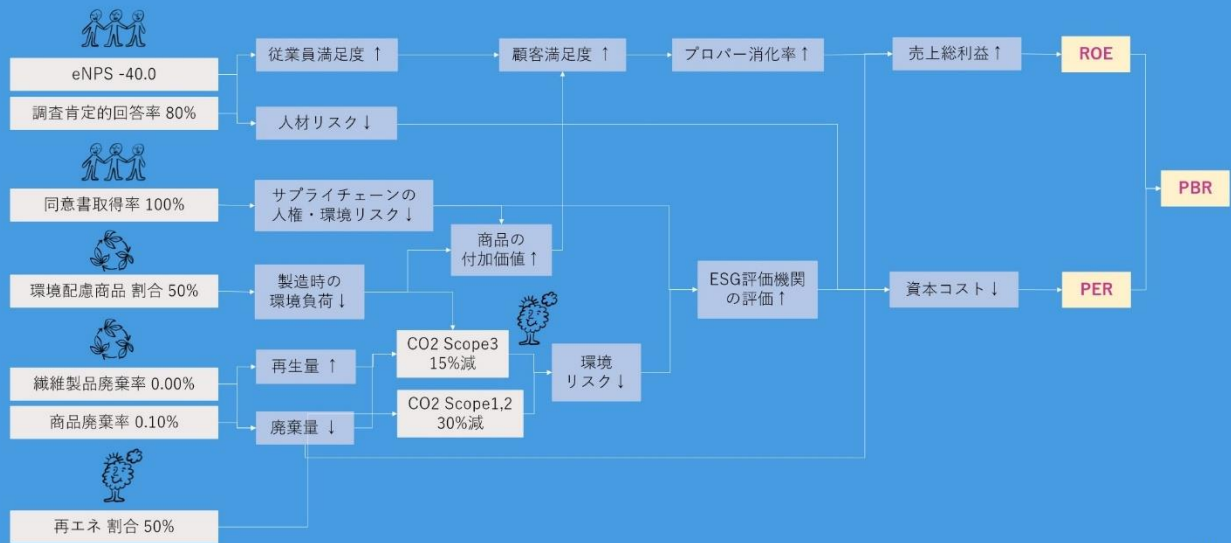
～ 前中期経営計画 2023-2025

新中期経営計画 2026-2028、長期ビジョン2032

今年度から新中期経営計画がスタートとなりますが、この新中期、改めて SARROWS 活動を通じまして、企業ブランドへの信頼と持続的な収益力の向上をより一層、目指してまいります。

当社はサステナビリティを限られた資源から最大限の企業価値を生み出す取り組みと捉えており、SARROWS 活動が事業リスクの低減につながり、当社の強みの源泉であるヒト、モノという価値の基盤につながるものとして各活動を推進し、企業価値の最大化を図ってまいります。

SARROWS指標とPER、ROE、PBRのつながり



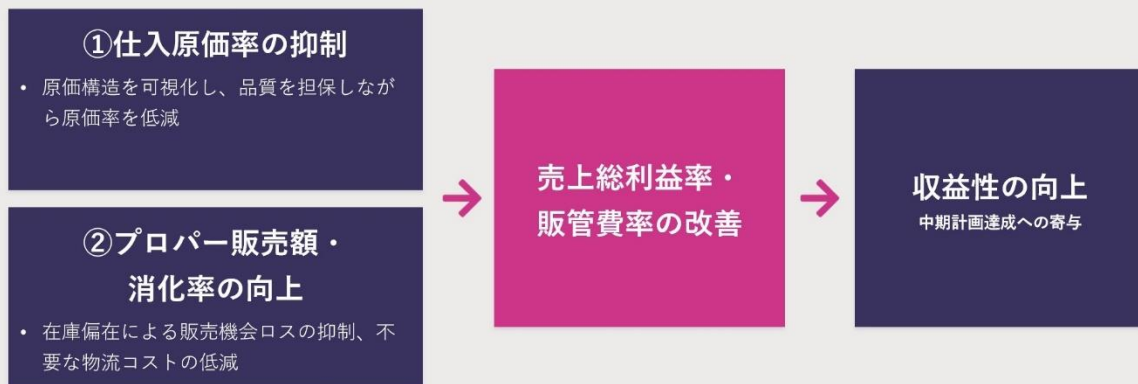
23

こちらのページが SARROWS の各指標と PER、ROE、PBR のつながりを示したものとなります。お時間の関係上、詳細なご説明は割愛させていただきますが、今後もこれらの関係性につきましては定性的、定量的にモニタリングしながら、取り組みを進めてまいりたいと思います。

私からは以上となります。ありがとうございました。

UA3.0導入による収益性向上の全体像

仕入原価率の抑制、プロパー販売額・消化率向上の両面から売上総利益率・販管費率を改善、収益性の向上を目指す



25

三井：続きまして松崎より、中期経営計画の進捗報告でございます。

松崎：改めまして、松崎でございます。私からは中期経営計画のうち、事業成長の土台となっております UA3.0 と OMO の進捗について、また海外推進状況についてご報告をさせていただきます。

当社は中期経営計画におきまして、高感度、高付加価値戦略を推進しております。そのため収益性をさらに高めていく基盤の一つが、この UA3.0 でございます。過去のご説明会でもご報告いたしておりますけれども、この UA3.0 では仕入原価率の抑制とプロパー販売比率・消化率向上の二つについて取り組みを進めております。システムの導入から 1 年が経過しまして、手ごたえ、ならびに具体的な成果が出てまいりましたので、ご説明いたします。

中期経営計画の進捗報告：2027/3期 1Qの主な取り組み実績

UA3.0導入による収益性向上 ①仕入原価率の抑制

原価構造を可視化し品質を担保しながら原価率を低減、取り組み効果については2027春夏計画から織り込む

取り組み

①仕入原価率の抑制

- ・ 詳細な原価構造の可視化、一元化
- ・ 品質を担保しながら原価率を低減

生産地・調達スキームの効率化

- ・ 事業・アイテム・原産国別に分析し、仕入構成および原価率が高い領域を特定
- ・ 当該領域に対して、生産地変更など打ち手を検証

調達背景の最適化

- ・ 仕入先・生産工場別に工賃、輸出入経費など原価構造を分析
- ・ 品質・コスト両面で優位性のある取引先との取引拡大
- ・ 生産工場における品質改善を推進

適正原価の実現

- ・ 生地単価に対する上代・原価比率を分析し、上代設定に対し適正な原価構造へ見直し

26

まず一つ目のテーマであります仕入原価率でございますけれども、これまで個別最適になりがちでした原価の管理について、原価情報を集約、可視化することで、生産地や調達スキーム、取引先や工場単位まで分析できるようになりました。

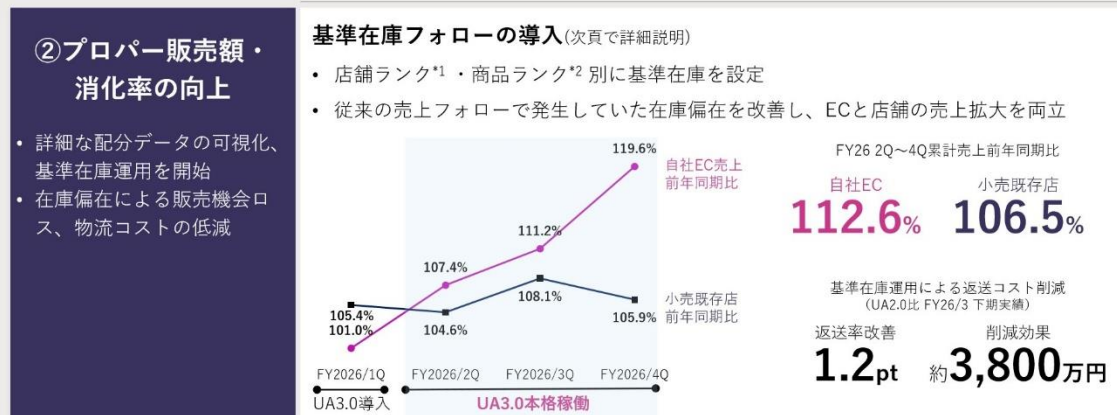
当社の競争力の一つであります商品力、また品質でございますけれども、これらは単純なコストダウンではなく、品質を維持、向上させながら、最も効果的、効率的な調達方法を選択することで、適正な原価を実現してまいります。

原価率が高い領域を見きわめて、生産地や調達方法の見直しを行い、工場別に原価構造を分析して、優位性のある工場と取引を拡大していくなど、具体的な打ち手が見えており、これらの効果は次シーズン、27 年春夏シーズンから具体的に成果として反映される予定でございます。

UA3.0導入による収益性向上 ②プロパー販売額・消化率の向上 (FY26/3下期実績)

基準在庫フォローの導入によりECと店舗の売上がともに拡大。在庫返送コストについても削減効果が顕在化

取り組み・効果



*1 店舗ランク：店舗×ブランド単位で売上想定に応じS、A、B、Cと定義した区分 *2 商品ランク：商品を生産枚数に応じてS、A、B、Cと定義した区分

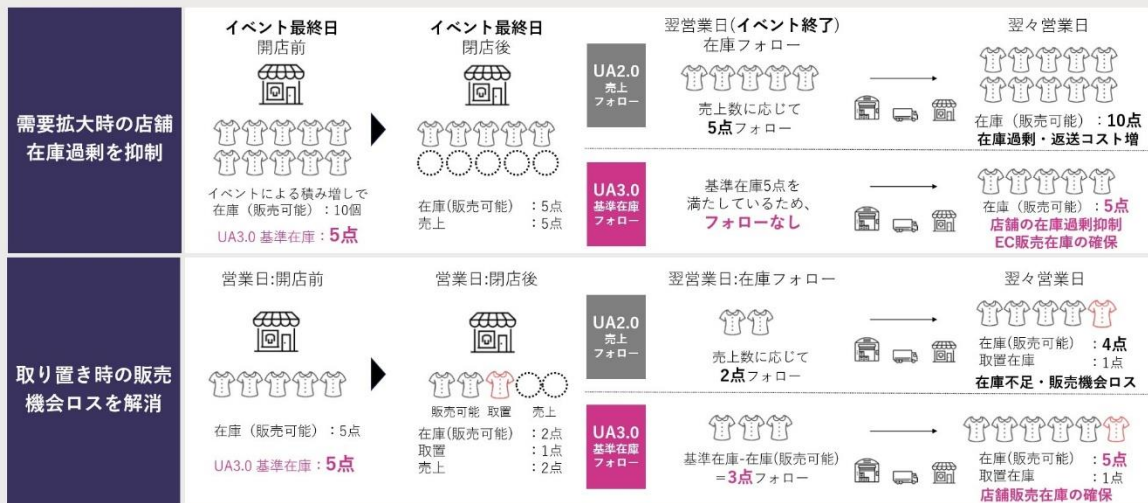
二つ目のテーマがプロパー販売額と消化率の向上でございます。こちらに関しては、既に基準在庫運用への移行が着実に成果につながっている状況でございます。店舗ランクや商品ランク別に基準在庫を設定して、店舗への過剰供給を抑制することで配分の適正化を進めて、機会ロスの目立っていたネット通販への配分が増やせたことで、この UA3.0 の本格稼働後の前期 2Q-4Q 累計期間におきまして、自社 EC サイトの売上前年同期比では 112.6%、小売既存店前年比では 106.5%を達成しております。

UA3.0 の効果を象徴するのが、店舗と EC の両軸での成長でございます。店舗が堅調に成長する一方で、EC はそれを上回るペースで成長しており、チャネル間の在庫相乗効果が着実に表れております。

さらには店舗間や物流センターとの不要な商品の移動が減少したことで、返送率が 1.2 ポイント改善し、その結果、前年同期比では物流コストも下期で 3,800 万円削減できております。これは売上成長とコスト削減を同時に実現した実績でございまして、この UA3.0 の有効性を示す重要な成果だと捉えております。

売上フォロー(UA2.0)から基準在庫フォロー(UA3.0)への運用高度化

基準在庫運用により在庫偏在を改善、最適なチャネルでの販売機会拡大と返送コストの低減を同時に実現



28

次に、非常に細かい資料で恐縮です。基準在庫についてご説明させていただきます。従来の UA2.0、前回までのシステムですと、日々の販売状況に応じて在庫を自動補充する仕組みでございましたので、例えばデベロッパー様での販売キャンペーンなどがあり、一時的に在庫配分を引き上げますと、以降もその在庫に応じて配分がなされたことで、結果的に店舗への過剰供給になっていた状況でございます。

一方でこの UA3.0 では、店舗特性を踏まえた基準在庫を設定し、それに応じて自動補充する仕組みに変更されたことで、ただ今申し上げましたようなキャンペーンなどで一時的に増加するタイミングにおいては、適正な在庫配分がなされ、そのキャンペーンの後にはもとの基準に戻せるよう改善がなされたことで、EC 販売等に在庫がしっかり回っている状況でございます。

UA3.0導入による収益性向上 ②プロパー販売額・消化率の向上（今後の取組）

基準在庫運用に加え、初回配分パターンの最適化および売上連動方式の導入を実施。
適用範囲を拡大することでプロパー販売額・消化率のさらなる向上を図る

取り組み

②プロパー 販売額・消 化率の向上

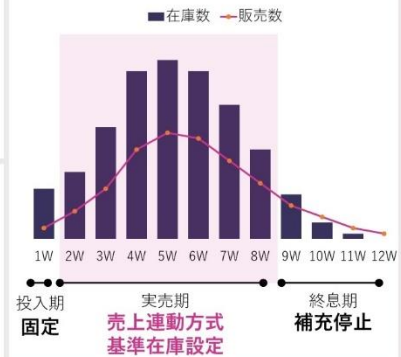
初回配分パターンの最適化

- ・ 非稼働品番比率^{*1}を部門別に分析し、過剰な配分を特定
- ・ 当該部門の一部店舗・商品で初回配分パターンを修正
- ・ 店舗投入を抑え、EC即配店番への投入強化も実施
- ・ EC売上が向上し前年比伸長率が約20ポイント上昇

売上連動方式の導入

- ・ 投入期・実売期・終息期で補充ロジックを最適化
- ・ 実売期において売上データを基にした基準在庫の自動設定
(売上連動方式)を検証
- ・ 検証店舗で欠品率・消化率・在庫週数を分析し精度向上

フォロー精度の向上 売上連動方式の活用



^{*1} 非稼働品番比率：店舗へ初回配分した品番のうち、販売点数がゼロであるものの比率

今後はさらに在庫配分の適正化を加速させてまいります。具体的には初回配分パターンの最適化、および売上連動方式の導入に踏み込みます。初回配分については詳細なデータが取得できるようになったことで、配分後の売上動向を店舗別、アイテム別に確認でき、非稼働品番の分析を詳細に行うことが可能になりました。この分析結果をもとに配分パターンを修正することで、初回配分についてさらに最適化が図れます。

在庫補充に関しては、基準在庫フローを進化させ、今後は販売データを活用して、需要に応じて基準在庫を自動に変動していく仕組みへの移行を進めてまいります。在庫週数や欠品率、消化率を継続的にモニタリングし、データをもとにした最適な運営体制を構築してまいります。

この仕組みが確立していけば、プロパー販売額・消化率の向上や物流コストの低減が進み、さらなる利益貢献、利益率の改善が図れると考えております。

UA3.0導入による収益性向上の取組スケジュール

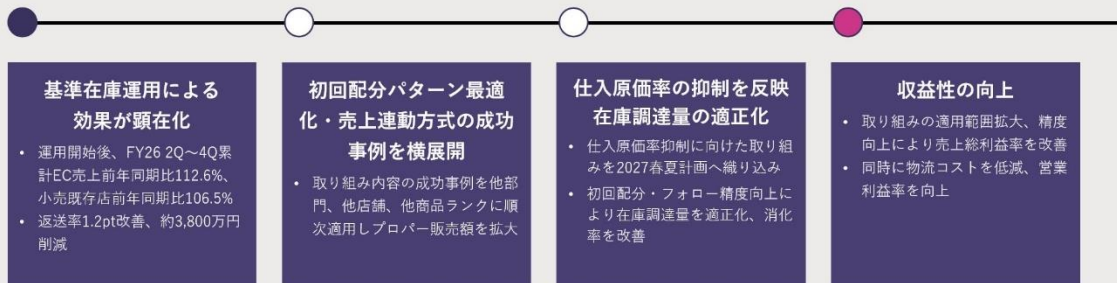
足元でUA3.0導入効果の顕在化を確認、適用範囲を拡大することにより収益性を向上

足元/ 2026

2026 下期～

2027SS～

中期



30

今後のロードマップでございますけれども、ただ今申し上げましたとおり、足元では基準在庫運用の成果が明確に表れております。次のステップとしては初回在庫配分見直しと、売上連動方式の成功事例を全社内への横展開を図り、さらに27年春夏からは原価率改善施策、および在庫調達量の適正化も本格的に進む見込みでございます。これらを実現して、継続的な営業利益率の改善につなげてまいります。

海外展開の拡大：2026年夏の出店

UNITED ARROWS SHANGHAI LTD.

中国大陸3号店

ユナイテッドアローズ杭州恒隆广场店（2026年4月）

- ラグジュアリー商業施設の「杭州恒隆广场」
- UNITED ARROWS、H BEAUTY&YOUTH、LOEFF、PREEKに加えDRAWERの取り扱いをスタート
- 上海にて4号店出店を検討中
- 出店戦略を上海を中心としたドミナント出店に切り替え、ブランド認知向上および顧客拡大を図る



タイ フランチャイズ3号店

ユナイテッドアローズ サイアム パラゴン店（2026年7月）

- バンコクを代表する高級商業施設
- UNITED ARROWSウィメンズおよび6 (ROKU)をタイでは初めての展開。ウィメンズMDを拡充



31

続きまして、海外事業の状況についてでございます。今期、足元では中国杭州に上海法人 3 号店を出店いたしました。また、タイではフランチャイズの 3 号店も出店いたしております。いずれも現地有力商業施設への出店であり、出店先の特性に応じた展開ブランド設計を行い、当社が強みにしております好感度、高付加価値ブランドのポジションを強化しております。

また中国大陆においては、3 号店に続いて上海にて 4 号店の出店を現在、具体検討しているところでございます。これまで中国国内では一線都市を中心とした出店戦略を進めてまいりましたが、今後は上海を中心としたドミナント出店戦略に切り替えて、ブランド認知向上、顧客拡大へ早期につなげていく戦略へと修正を図ります。

現時点ではまだまだ国内事業が収益の中心でございますけれども、海外事業については中長期の成長ドライバーとして引き続き強化、育成していきます。

中期経営計画の進捗報告：2027/3期 1Qの主な取り組み実績

OMO取組進捗：UAクラブ会員実績

OMO推進でアクティブ会員数が増加。会員維持率およびF2以上の会員比率も向上し、安定した顧客基盤の構築が着実に進展

アクティブ会員数	UAクラブ会員売上	会員売上構成比
166.9 万名	217 億円	55.4 %
(前期末比 101.8%)	(前年同期比 110.8%)	(前年同期差 0.6pt)
会員維持率	F2以上の会員比率	クロスユーザー数
58.5 %	50.7 %	25.0 万名
(前期末差 0.3pt)	(前期末差 0.1pt)	(前期末比 101.8%)

アクティブ会員数： 1年以内にお買い上げいただいた会員様
会員維持率： 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： 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： 実店舗と自社ECを「併用される会員様



32

最後に、顧客基盤の状況についてご説明いたします。UA クラブのアクティブ会員数は 166 万 9,000 名まで拡大いたしました。また会員維持率は 58.5%、年 2 回購買の F2 以上会員様比率も 50.7%と、顧客基盤の質も量も着実に向上しております。

特に F2 以上比率の上昇は当社の顧客ロイヤリティの向上の成果であり、将来的にも収益性の向上につながる重要な指標です。OMO 戦略によって店舗と EC をシームレスにつなぎ、お客様との接点を拡大することで、継続的な顧客価値向上を実現してまいります。

私からの進捗報告は以上でございます。

現在進行しております中期経営計画初年度、第1クォーターの営業面についてはただ今ご報告いたしましたとおり、おおむね計画どおりに推移しております。売上総利益率については引き続き課題の残る進捗でございましたけれども、ただ今申し上げました UA3.0 のさらなるフル活用によって、原価率低減、また全体の収益性向上につなげてまいりますので、引き続きご支援のほど、何とぞよろしくお願い申し上げます。

私からは、いったん以上でございます。