2022年2月期 上期
決算説明会

2021年9月30日
（※10月1日修正版）

ADASTRIA
Play fashion!

目次

1．2022年2月期 上期総括

・2022年２月期上半期の振り返りと今後の展望 4
・2025年に目指す姿への進捗 5

2．2022年2月期 上期業績

・2022年2月期 上期振り返り 7
・連結損益計算書 サマリー 9
・アダストリア単体 10
・WEB事業 11
・海外事業 12
・連結貸借対照表 13
・出退店実績・計画 14
・四半期推移と今期業績予想の前提 15
・新型コロナウイルス感染症の影響 16
・通期連結業績予想（再掲） 17

3．成長戦略の進捗

・2025年に向けた成長戦略（再掲） 19
・成長戦略Ⅰ．マルチブランドで顧客の人生に長く寄り添う 20
・成長戦略Ⅱ．サービスやコトを取り入れ顧客接点を最大化する 21
・成長戦略Ⅲ．世界を舞台に各地域と共創した価値を提供する 23
・成長戦略Ⅳ．楽しいライフスタイルを新たな事業とする 24
・サステナブル経営へのチャレンジ 25
・コラボ企画を通じて「Play fashion!」のミッションを実現 26

ADASTRIA Play fashion!

1．2022年2月期 上期総括

代表取締役会長　福田 三千男

2022年２月期上半期の振り返りと今後の展望

上半期の振り返り

- 想定した以上に感染症の影響が長引き、業績は期初計画を下回った
- 顧客と従業員の安全を第一に、守りの体制を固めた
- 店舗に客足が戻った時期は、商品の売れ行きに手応えはあった
- 一方で、出店や生産国の分散などコロナの影響でやや遅れた取り組みもある
- 気候変動によるビジネス環境の変化が顕在化／加速化している

今後の展望

- コロナ禍の出口は近づいており、店舗での買い物体験の需要は必ず戻る
- 人と人の触れ合いが戻った後の、新しい世界を見据えた商品づくりを進める
- 下期に向けた回復を織り込んだ計画は変えない
- サステナビリティへの対応は加速する必要がある

ADASTRIA Play fashion!

＜振り返りと今後の展望＞

2022年2月期上半期は、期初に想定していたよりも新型コロナウイルスの影響が長く、また大きく、大変厳しい半年間でした。
業績、とくに売上高は、お客様が外出を控えられたことで、また地方の大商圏の商業施設で閉鎖や営業時間の短縮があり、残念ながら期初の計画を達成することはできませんでした。
我々としては、まずはとにかく最前線でサービスを提供している従業員を守る、そしてお客様に安心してお買い物を楽しんでいただくこと、本部においても密な作業をしないようにと心を砕きました。
コロナに追われた半年でしたが、一方で、7月の一時期、感染状況がやや落ち着き、緊急事態宣言が解除されていた期間には、客足が戻り、商品の売れ行きにも手応えがありました。
リアル店舗でお買い物を楽しみたいという、お客様のニーズは消えていない、リアル店舗は必要だと実感しました。

ただ、コロナ対策を昨年度からの3か年で考えている中で、来期トップラインを上げるために積極的に投資をしていく計画ですが、やはりコロナ禍で実行には困難が伴う時期でありました。
もう一点、この期間に感じたのは、気候変動が現実のビジネスに与える影響が、ますます大きくなっているということです。
九州地方の豪雨で、我々の店舗も営業できなくなったり、従業員が閉じ込められたりしたところがありました。
従来からのCO2や資源の削減の取り組みを加速させることに加え、気候変動を織り込んだ、強い事業運営の構築を急ぐ必要があります。
具体的には、予測できないだけに、商品の作りこみをもう少し引き付けてから行う、あるいは必要になってから作るということが必要になります。
我々は日本でも有数の生産本部を持っており、産地とのつながりも生かして、適時適量の生産を実現していきます。

我々としては、コロナ禍の出口は少しずつ近づいており、お客様が店舗に戻ってくる日は必ず来ると信じています。
その時に、選ばれる店舗であるよう、魅力ある店づくり、商品づくりを進めています。
上期は厳しい結果となりましたが、現時点では下期に向けて経済が回復するシナリオを維持しております。
子会社の米ベルベット社が、4月以降のアメリカのコロナ禍からの回復によって、大きく活性化しました。
その意味では、我々もコロナが収まることによって、経済の活性化に向かうと考えており、通期の計画は変えておりません。

2025年に目指す姿への進捗

厳しい環境下でも、将来に向けた歩みを進めることができた

グローバル	海外事業の着実な進展
デジタル	EC（システム／人材）への投資継続
サステナブル	環境への取り組み 従業員の働き方

利益ある持続的成長の実現へ

売上高成長率　年平均　**5%**　　営業利益率　**8%以上**　　ROE　**15%**

5

ADASTRIA Play fashion!

厳しい環境下ではありましたが、未来に向けて歩みを進められた部分もありました。

まずグローバルでは、初めて海外事業が黒字を達成することができました。
中国事業が着実に進展しています。まもなく三号店が上海にオープンし、年内にあと2店舗出店する予定です。
米国事業も黒字化を達成し、これまでの香港、台湾に引き続き、海外事業全体で黒字になりました。
これは今後に向けての大きな成果だと考えております。
組織としても、ASEAN展開に向け様々な仕組み化を行っています。

デジタルでは、ECや事業を支えるシステム投資、またデジタル人材への投資を継続しております。
以前に失敗したドットエスティのシステム入れ替えを、継続して再検討しおり、今期中には新しい仕組みになり、お客様と商品とスタッフがもっと一体になれるシステムにできると考えています。

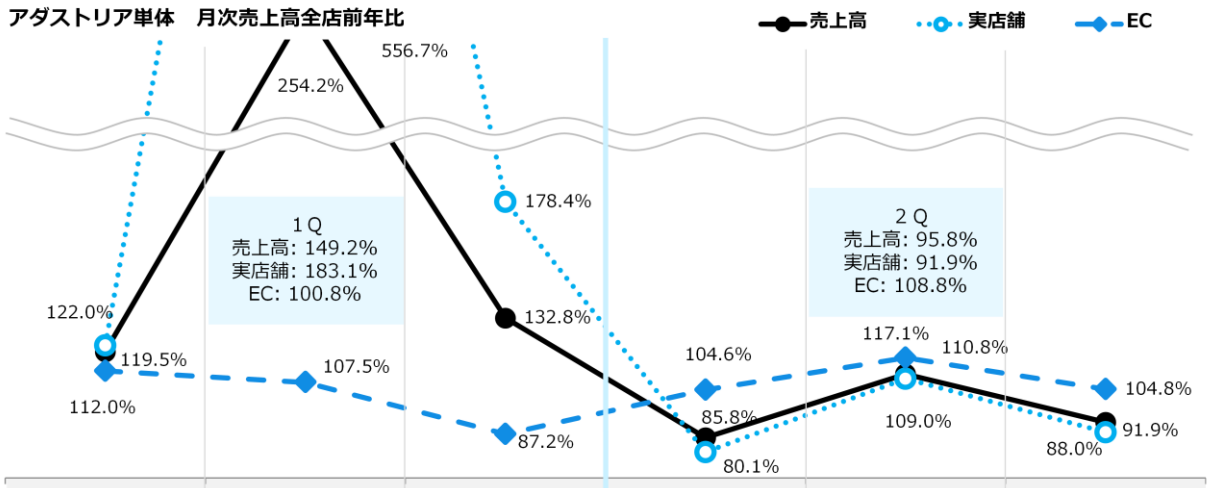
事業をサステナブルにする取り組みでは、資源の削減や環境に配慮した素材の利用に加え、従業員の働き方の改善も、前に進めることができました。

後ほど社長の木村からご説明する通り、新しい社長の元で成長戦略の具体策も進めており、2025年に目指す姿に確実に近づいていると感じています。
どのような厳しい状況であっても、お客様に豊かで楽しいライフスタイルを提供する、当社の使命を果たしていけるよう、利益ある持続的成長の実現に努めてまいります。
今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

2．2022年2月期 上期業績

常務取締役　金銅 雅之

2022年2月期 上期振り返り



3月	4月	5月	6月	7月	8月
• 緊急事態宣言解除により客数回復 • 春物商品の販売が順調、在庫水準も健全 • 自社EC（ドットエスティ）のテレビCM実施	• 上旬の気温上昇で春夏商品の販売が順調 • 中旬～コロナ感染再拡大、下旬に緊急事態宣言再発令 • 一部商業施設で時短営業や休業が発生	• 緊急事態宣言の再延長、対象地域の拡大で休業や時短営業が続く • 在庫コントロールに注力 • 下旬にかけて客数回復	• 低気温と緊急事態宣言による時短営業、土日休業の影響で売上減少 • EC販売強化 • 値引き抑制により客単価維持と荒利確保に注力	• 中旬～梅雨明け後、気温の上昇と4連休が寄与し客数が回復 • 夏物商品在庫消化でECでセール実施	• 上旬はオリンピック、中旬は天候不良、下旬はコロナ感染拡大で客数が停滞 • 緊急事態宣言の対象地域拡大

ADASTRIA Play fashion!

＜2022年2月期 上期振り返り＞
2022年2月期上期業績についてご説明します。

2022年2月期上半期は、第1四半期は新型コロナウイルスの影響が残ったものの、前年同期と比較すると店舗の営業状況が改善し、前年比では売上高が大幅に回復しました。
一方で、第2四半期はほとんどの期間に緊急事態宣言が発令され、リアル店舗への来店客数の減少を主因に厳しい状況が続き、売上高はコロナウイルスの影響が比較的落ち着いていた昨年同時期を割り込む結果となりました。

このような状況の中、可能な限り店舗での値引き販売を抑えながら、迅速にECへ連携することにより在庫の消化を図り、同時に経費の削減にも努めてまいりました。

連結損益計算書

（百万円）

	2021/2 上期		2022/2 上期		
	実績		実績		
		構成比		構成比	前年同期比
売上高	79,664	100.0%	92,611	100.0%	116.3%
アダストリア単体	69,995	87.9%	79,803	86.2%	114.0%
国内子会社 *1	6,385	8.0%	8,190	8.8%	128.3%
海外子会社 *2	4,697	5.9%	6,086	6.6%	129.6%
売上総利益	42,271	53.1%	50,777	54.8%	120.1%
販管費	46,682	58.6%	50,146	54.1%	107.4%
広告宣伝費	3,360	4.2%	4,019	4.3%	119.6%
人件費	18,232	22.9%	18,107	19.6%	99.3%
設備費	16,212	20.4%	17,719	19.1%	109.3%
のれん償却費	79	0.1%	29	0.0%	37.2%
その他	8,798	11.0%	10,270	11.1%	116.7%
営業利益	▲ 4,410	-	631	0.7%	-
アダストリア単体	▲ 3,730	-	196	0.2%	-
国内子会社 *1	▲ 564	-	▲ 222	-	-
海外子会社 *2	▲ 573	-	183	0.2%	-
アダストリア・ロジスティクス	332	-	284	0.3%	85.5%
経常利益	▲ 2,730	-	1,552	1.7%	-
純利益	▲ 2,461	-	448	0.5%	-
EBITDA	▲ 1,129	-	3,664	4.0%	-
減価償却費	3,202	4.0%	3,003	3.2%	93.8%
のれん償却費	79	0.1%	29	0.0%	37.2%
設備投資	4,633		4,527		

*1：(株)BUZZWIT・(株)エレメントルール・(株)ADASTRIA eat Creations・(株)ADOORLINKの単純合算
*2：海外法人(香港・中国・台湾・韓国・米国)の単純合算

ADASTRIA Play fashion!

＜連結損益計算書＞

次ページのサマリーをご参照ください。

連結損益計算書　サマリー

■ **売上高：926億円**（前年同期比116.3%）
- 単体　　：昨年よりも新型コロナウイルスの影響が軽減し増収。主力ブランドのグローバルワークがECと郊外店舗の貢献で回復を牽引、ジーナシスなどEC比率の高いブランドも好調
- 国内子会社：EC専業のBUZZWIT社が好調、エレメントルール社も店舗再開に伴い増収
- 海外子会社：香港、台湾、米国は増収増益、中国は継続的に売上伸長

■ **売上総利益率：54.8%**（前年同期比+1.7p）
- 値引き販売抑制と定価販売強化により、売上総利益率が改善

■ **販管費率：54.1%**（前年同期比▲4.5p）
- 広告宣伝費　：4.3%（同+0.1p）（同+6.5億円）　自社ECプロモーションの実施
- 人件費　　：19.6%（同▲3.3p）（同▲1.2億円）　店舗運営の効率化による経費抑制
- 設備費　　：19.1%（同▲1.3p）（同+15億円）　店舗営業再開に伴う家賃増加
- その他　　：11.1%（同+0.1p）（同+14億円）　カード手数料、配送費等

■ **営業利益：6.3億円**（前年同期差+50.4億円）
- 営業利益率0.7%、EBITDAマージン4.0%

■ **経常利益：15億円**（前年同期差+42.8億円）
- 営業外収益として、雇用調整助成金4.5億円、時短協力金等2.6億円を計上

■ **純利益：4.4億円**（前年同期差+29.0億円）
- 店舗の減損損失を1.7億円計上

ADASTRIA Play fashion!

＜連結損益計算書＞

2022年2月期上期の連結売上高は、前期比116.3%となる926億円でした。

単体では、昨年同期間には多くの店舗が休業していましたが、今年は営業状況が改善したことから、増収となりました。
主力ブランドであるグローバルワークのEC販売が好調に推移し、また比較的コロナウイルスの影響が小さい郊外の店舗が回復を牽引しました。
また、ECの好調を受け、EC比率の高いブランドも比較的堅調でした。
国内子会社では、EC専業のBUZZWIT社は好調に推移し、ハイブランドのエレメントルール社も店舗再開とECの伸長で増収となりました。
海外子会社では、香港・台湾・米国は増収増益となり、中国でも継続的に売上を伸ばすことができました。

売上総利益率は、第2四半期は前年を若干下回りましたが、第1四半期の改善が寄与し、上期では54.8%と、前期比+1.7Pとなりました。

販管費率は、54.1%と前期から4.5P低下しました。
自社ECのプロモーションなどを実施したほか、店舗家賃の減免効果がなくなったことなどから金額としては増加していますが、増収効果により比率は改善しました。

結果として、営業利益は6.3億円、営業利益率は0.7%となりました。

営業外収益として雇用調整助成金4.5億円などを計上し、特別損失として店舗の減損損失を1.7億円計上した結果、純利益は4.4億円となりました。

アダストリア単体

（百万円）

		2021/2期 上期	2022/2期 上期	
		実績	実績	
				前年同期比
売上高		69,995	79,803	114.0%
	（既存店前年同期比）	71.4%	114.1%	
	グローバルワーク	14,422	17,109	118.6%
	ニコアンド	11,281	12,487	110.7%
	スタディオクリップ	8,569	9,449	110.3%
	ローリーズファーム	8,608	9,137	106.1%
	レプシィム	4,930	5,679	115.2%
	ジーナシス	3,912	4,616	118.0%
	ベイフロー	3,657	4,270	112.9%
	レイジブルー	2,227	2,504	112.4%
売上総利益		36,923	43,555	118.0%
	売上総利益率	52.8%	54.6%	+1.8p
販管費		40,653	43,358	106.7%
	販管費率	58.1%	54.3%	▲ 3.8p
営業利益		▲ 3,730	196	-
	営業利益率	-	0.2%	-

＊：単体のれん償却費：2021/2期上期：57百万円、2022/2期上期：29百万円
＊：単体売上高は、内部取引消去前を表記

ADASTRIA Play fashion!

＜アダストリア単体 損益計算書＞

単体既存店売上高前期比は114.1%となりました。

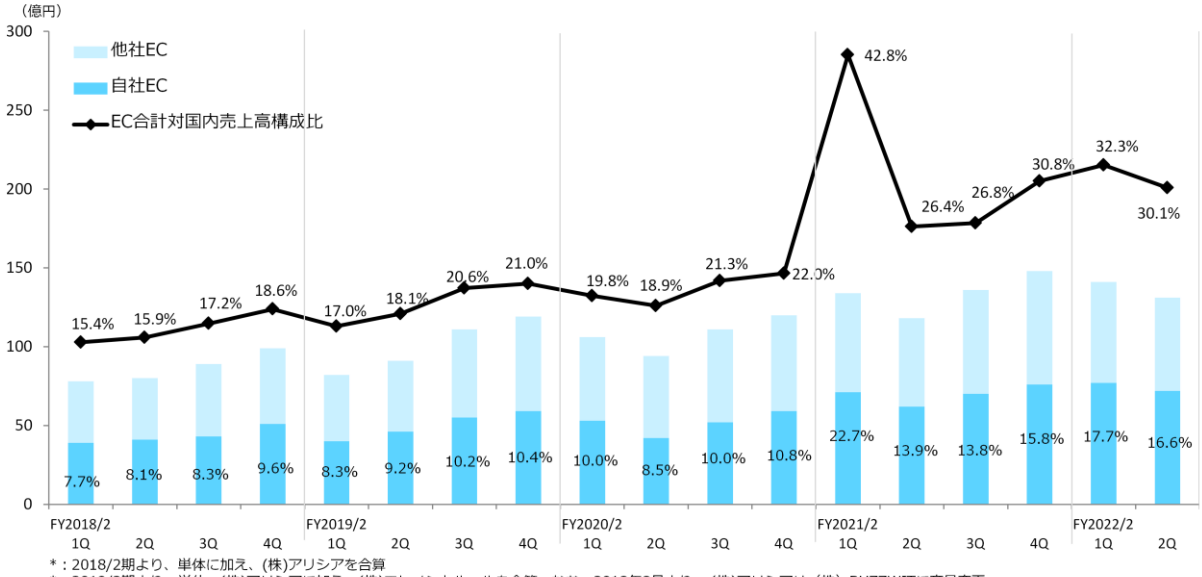
売上総利益、販管費、営業利益ついては、連結損益計算書の説明と重なりますので、
説明を割愛させていただきます。

WEB事業

国内WEB事業が成長

■ 2022年2月期上期 国内EC売上高：**273**億円（前期比108.3%）

- 対国内売上高構成比：31.2%（うち自社EC約17.2%）
- 自社ECドットエスティ会員数：約1,270万人（前期末比+100万人）



＊：2018/2期より、単体に加え、(株)アリシアを合算
＊：2019/2期より、単体・(株)アリシアに加え、(株)エレメントルールを合算。なお、2018年8月より、(株)アリシアは（株）BUZZWITに商号変更
＊：2022/2期より、(株)ADOORLINKを合算

ADASTRIA Play fashion!

＜WEB事業＞

国内EC売上高は273億円で、前期比108.3%と、成長を継続しました。

自社ECサイト「ドットエスティ」の伸びが貢献し、国内売上高に占めるEC比率は31.2%となりました。
「ドットエスティ」の会員数は1,270万人となりました。

今後も引き続き、自社ECの強化に取り組んでまいります。

海外事業

（百万円）

（海外現法単純合算）		2020/12 上期 実績	2021/12 上期 実績	前年同期比（円ﾍﾞｰｽ）	前年同期比（現地通貨 ﾍﾞｰｽ）
売上高		4,697	6,086	129.6%	126.3%
	香港	1,222	1,302	106.5%	107.0%
	中国	422	1,267	299.7%	276.6%
	台湾	1,169	1,234	105.6%	98.7%
	韓国	351	-	-	-
	米国	1,530	2,282	149.2%	150.0%
営業利益		▲ 573	183	-	-
	香港	▲ 64	91	-	-
	中国	▲ 149	▲ 49	-	-
	台湾	42	106	250.1%	233.9%
	韓国	▲ 71	▲ 7	-	-
	米国	▲ 330	42	-	-

- 香港：新型コロナウイルスの影響軽減と、不採算店舗の退店で増収増益
- 中国：ニコアンド上海2号店の出店とブランディング戦略が寄与し、成長継続
- 台湾：一時的に新型コロナウイルスの影響を受けたものの、増収増益を維持
- 米国：ワクチン普及による経済の回復や、実店舗と卸売事業の需要増で黒字転換
- 韓国：前期に撤退済み

ADASTRIA Play fashion!

＜海外事業＞

海外事業の連結は、1月～6月期となります。
円ベースの売上高は、前期比29.6%増となる60億円、営業利益は約1.8億円となりました。

新型コロナウイルスの影響から回復し、香港・台湾・米国で増収増益、投資フェーズと位置付けている中国でも、赤字幅が大きく縮小しました。

韓国事業は2020年12月で店舗の撤退を完了し収益改善となり、海外事業全体で営業黒字に転換することができました。

連結貸借対照表

（百万円）

	2020年8月末		2021年2月末		2021年8月末			
		構成比		構成比		構成比	2020年8月末比増減額	2021年2月末比増減額
流動資産	42,468	48.1%	51,569	54.0%	40,663	47.9%	▲ 1,805	▲10,906
現預金	14,438	16.3%	24,179	25.3%	12,062	14.2%	▲ 2,376	▲12,117
棚卸資産	14,981	17.0%	15,718	16.5%	17,985	21.2%	+3,004	+2,266
固定資産	45,852	51.9%	43,880	46.0%	44,178	52.1%	▲ 1,673	+298
有形固定資産	14,650	16.6%	14,577	15.3%	14,537	17.1%	▲ 113	▲40
のれん	396	0.4%	113	0.1%	83	0.1%	▲ 313	▲29
投資その他資産	24,463	27.7%	22,010	23.1%	21,795	25.7%	▲2,668	▲215
総資産	88,320	100.0%	95,449	100.0%	84,841	100.0%	▲ 3,479	▲10,608
負債	34,886	39.5%	44,747	46.9%	34,373	40.5%	▲ 513	▲10,374
有利子負債	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0
純資産	53,434	60.5%	50,701	53.1%	50,468	59.5%	▲ 2,965	▲233
自己株式	▲4,244	▲4.8%	▲7,917	▲8.3%	▲7,635	▲9.0%	▲3,391	+281

- 現預金　：ネットキャッシュは前年同期末比23億円の減少
- 棚卸資産　：晩夏ものの残在庫と秋冬販売に向けた在庫確保で昨年比増加も、平年と同水準
- 負債　：納税猶予の特例制度適用の法人税、消費税を納付
- 純資産　：純資産比率59.5%、前年同期末比▲1.0p

※この他に、主要取引銀行と300億円のコミットメントラインあり

ADASTRIA Play fashion!

＜連結貸借対照表＞

2021年8月末のネットキャッシュは120億円、前期末比で121億円減少しましたが、季節要因であり、手元資金は十分です。

棚卸資産は連結ベースで前年同期比120%と若干増加してきていますが、平年並みの水準であり、適正な範囲と考えています。

負債につきましては、納税猶予の適用を受けていた法人税と消費税の支払いにより、減少しております。

純資産は504億円、純資産比率は59.5%と、引き続き健全な水準であると考えております。

出退店実績・計画

■ 現状を反映し、今期の出退店を見直し

	2021/2期	2022/2期 上期実績				2022/2期　修正計画			
	期末店舗数	出店	変更	退店	期末店舗数	出店	変更	退店	期末店舗数
グローバルワーク	209	1	0	▲ 2	208	1	0	▲ 2	208
ニコアンド	144	2	0	0	146	2	0	0	146
スタディオクリップ	183	3	0	▲ 1	185	3	0	▲ 1	185
ローリーズファーム	134	4	0	0	138	4	0	0	138
レプシィム	122	0	0	0	122	1	0	▲ 2	121
ジーナシス	72	2	0	0	74	2	0	▲ 1	73
ベイフロー	56	4	0	0	60	4	0	0	60
レイジブルー	49	1	0	0	50	1	0	▲ 1	49
その他	259	22	0	▲ 2	279	42	0	▲ 43	258
アダストリア合計	1,228	39	0	▲ 5	1,262	60	0	▲ 50	1,238
（うちWEBストア）	(66)	(3)	(0)	(▲ 1)	(68)	(3)	(0)	(▲ 1)	(68)
国内子会社合計	104	20	0	▲ 8	116	28	0	▲ 11	121
（うちWEBストア）	(32)	(15)	(0)	(▲ 5)	(42)	(23)	(0)	(▲ 6)	(49)
国内合計	1,332	59	0	▲ 13	1,378	88	0	▲ 61	1,359
（うちWEBストア）	(98)	(18)	(0)	(▲ 6)	(110)	(26)	(0)	(▲ 7)	(117)
香港	14	1	0	▲ 2	13	2	0	▲ 2	14
中国	3	0	0	0	3	3	0	0	6
台湾	41	0	0	▲ 1	40	7	0	▲ 2	46
米国	10	0	0	▲ 1	9	1	0	▲ 1	10
海外合計	68	1	0	▲ 4	65	13	0	▲ 5	76
（うちWEBストア）	(10)	(1)	(0)	(0)	(11)	(2)	(0)	(0)	(12)
連結合計	1,400	60	0	▲ 17	1,443	101	0	▲ 66	1,435
（うちWEBストア）	(108)	(19)	0	(▲ 6)	(121)	(28)	(0)	(▲ 7)	(129)

＊：国内子会社合計は、(株)BUZZWIT・(株)エレメントルール・(株)ADASTRIA eat Creations・(株)ADOORLINKの合算
＊：2022年2月期 上期、グループ連結で改装７店舗

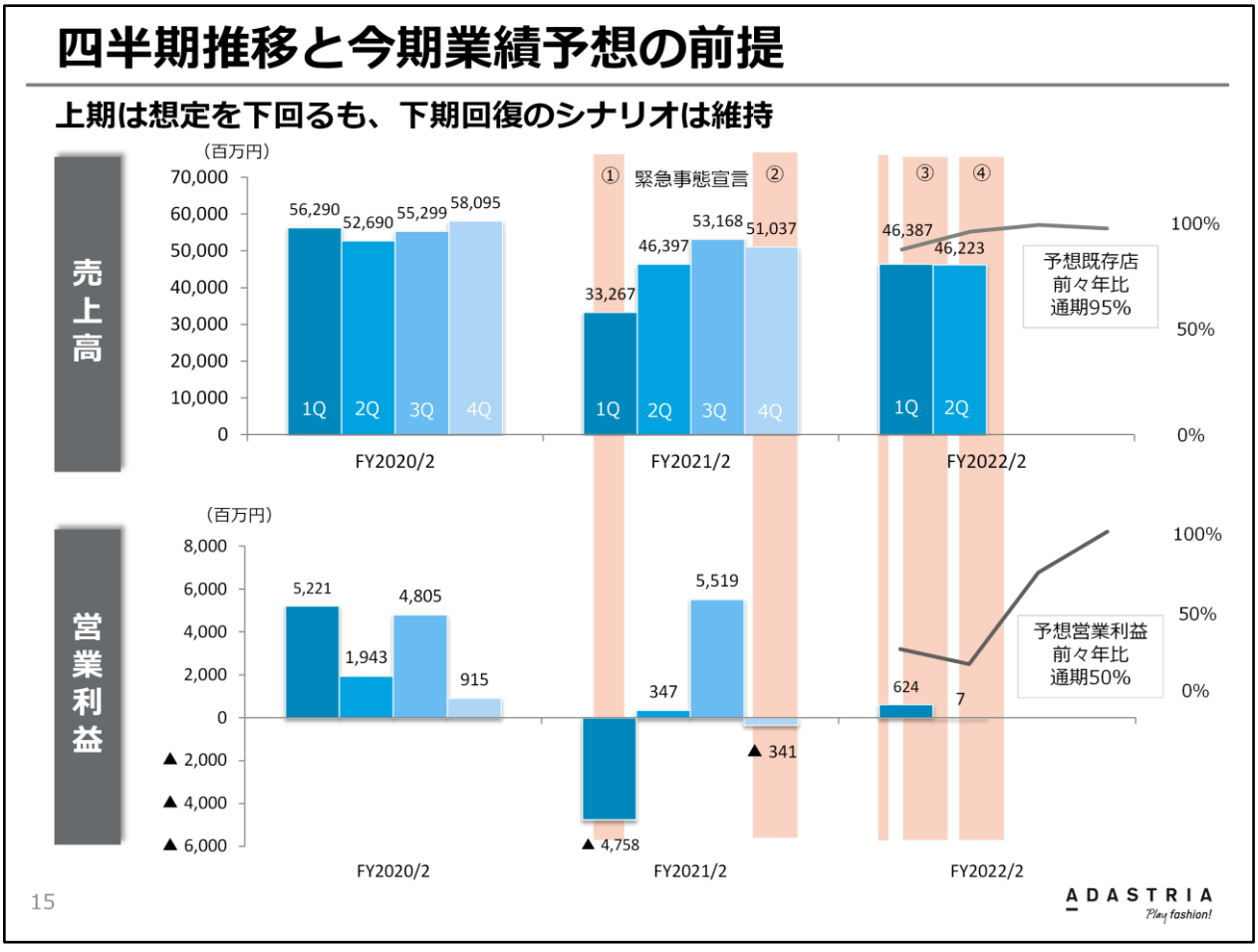
ADASTRIA Play fashion!

＜出退店実績･計画＞

2021年8月末の店舗数は、国内1,378店舗、海外65店舗、連結合計1,443店舗となり、前期末比43店舗増加しました。

今回、緊急事態宣言による実店舗の客数停滞が長引いていることを受け、2022年2月期の通期出退店計画を一部修正しました。
引き続き出店の機会はあるものの、特に新ブランドの展開において、出店モデルを構築するためのデータが不足し、十分な検討が行えないため、
リアル店舗の出店は、やや慎重に進めていく方針としております。

修正計画では、グループ全体で、出店101店舗、退店66店舗、期末店舗数は1,435店舗となる計画です。
経済活動の正常化が進めば、再度積極的に出店機会をとらえていきたいと考えております。



売上、営業利益の四半期推移の振り返りと、今期業績予想についての考え方です。

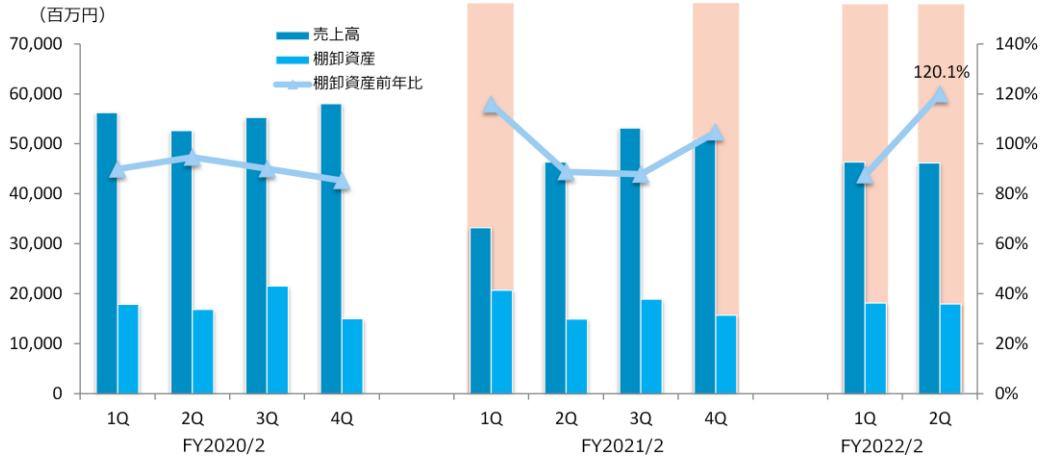
過去3期分の売上高、営業利益の推移と、オレンジで緊急事態宣言の期間をお示ししています。
今期の第2四半期は、前期と比較し、長期間に渡って緊急事態宣言下での営業となりました。
しかし、過去の緊急事態宣言下で、前年の第1四半期と第4四半期が赤字になったのと比べ、今期は第1四半期、第2四半期ともに黒字を確保できていることは、
厳しい状況の中、一定の成果であったと考えております。

また、折れ線グラフで業績予想の前提としている前々年比をお示ししております。
今期の業績予想は当初より、下期に向けて経済の回復を想定しており、現時点ではこのシナリオを据え置いていることから、通期の業績予想も据え置きとしました。

新型コロナウイルス感染症の影響

在庫

■ 晩夏と秋冬の在庫により前年比は上がったが、平年並みの水準



その他

■ サプライチェーンは正常

■ 戦略経費は下期以降の業績回復のために削減せず

■ 時短営業等による固定費の削減は継続

■ システム投資は予定通り、出店は一部見合わせが発生

■ 本部テレワークは引き続き推奨、本社コストは中期で削減予定

ADASTRIA Play fashion!

次に、新型コロナウイルス感染症の影響への、対応状況をご説明します。

まず在庫の状況ですが、棚卸資産前年比は120.1%と若干上昇していますが、昨年の同時期に在庫を大幅に削減していたためで、平年と同水準です。
8月の緊急事態宣言と天候不良により、晩夏の在庫が一部残ってしまいましたが、大半は秋冬物商品であり、在庫の中身は健全です。

そのほかの状況として、戦略経費は下期以降の回復のためにおおむね予定通り支出しております。
時短営業や売上減少により、固定費は一部削減を継続しています。
システム投資は予定通り実施していますが、出店投資については、一部で見合わせが発生しています。
本部のテレワークも定着し、オフィススペースの効率改善が図れていることから、今後本社コストの削減も実施予定です。

通期連結業績予想（再掲）

■期初業績予想から変更なし

（百万円）

	2021/2期	2022/2期 通期		
	実績	予想		
			構成比	前期比
売上高	183,870	219,000	100.0%	119.1%
売上総利益	100,125	121,950	55.7%	121.8%
販管費	99,358	115,450	52.7%	116.2%
営業利益	766	6,500	3.0%	847.7%
経常利益	2,981	6,500	3.0%	218.0%
純利益	▲ 693	3,800	1.7%	-
ROE	-	7.4%	-	-
EBITDA	7,766	13,150	6.0%	169.3%
減価償却費	6,841	6,600	3.0%	96.5%
のれん償却費	157	50	0.0%	31.8%
設備投資	9,298	12,976		
一株当たり配当金（円）	40	50		
（中間配当金）	(15)	(25)		

ADASTRIA Play fashion!

ご説明の通り、2022年2月期通期業績予想は、期初予想から変更ありません。

3．成長戦略の進捗

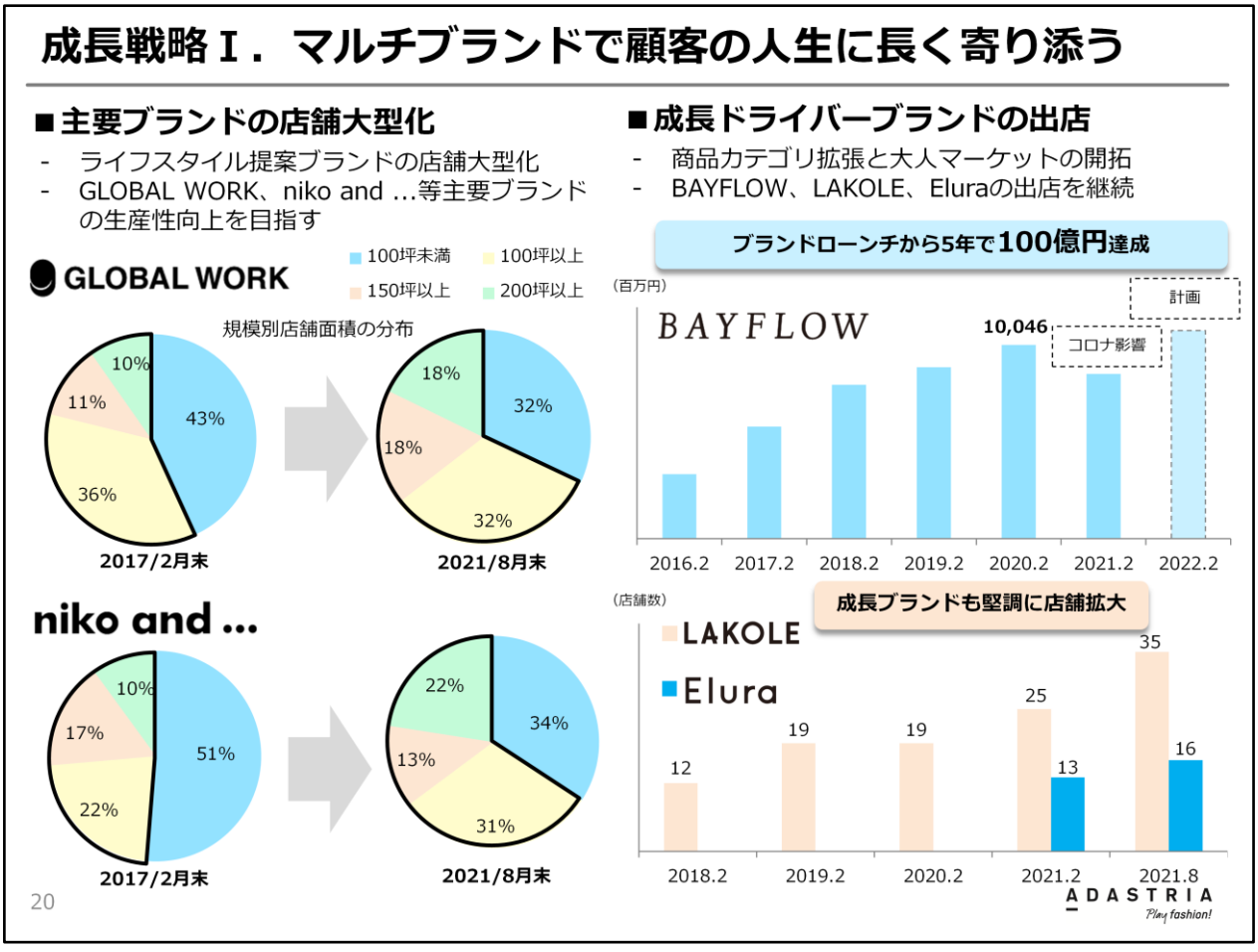
取締役社長　木村 治

アダストリアグループが、2025年に向けて取り組んでいる、成長戦略の進捗についてご説明します。

何度かご紹介しましたが、当社の成長戦略は、お客さまの拡張と、提供価値の拡張を目指しており、大きく4つの戦略に分けています。

Ⅰ. マルチブランドで顧客の人生に長く寄り添う
Ⅱ. 顧客接点、サービスを利用した価値提供
Ⅲ. 世界を舞台に各地域と共創した価値を提供する
Ⅳ. 楽しいライフスタイルを新たな事業とする

そして、環境・人・地域の持続可能性に取り組む、
サステナブルな事業モデルの構築を目指します。



＜成長戦略1＞

はじめに、成長戦略1です。
マルチブランドでの提案力をさらに充実させるため、主要ブランドの生産性向上や、新規ブランドの育成に取り組んでいます。

その一つの手段として、主要ブランドの店舗大型化を進めています。
2017年と比較し、グローバルワーク、ニコアンドの両ブランドとも、150坪、200坪といった大型店舗の面積比率を大きく増やしています。
店舗大型化のためには、雑貨や家具などアパレル以外のカテゴリ拡充も同時に進める必要がありますが、これによって売上の成長と生産性向上を図っていきます。

また、新規ブランド育成にもおいても、着実に次世代の芽が出てきています。
ベイフローは、コロナ前ではありますが、心地良いライフスタイルの提案がお客様の支持を得て、ローンチから5年で売上100億を達成しました。
またデザインと機能を両立した日用雑貨に力を入れているラコレや、大人マーケットに向けたエルーラなど、育成中ブランドの出店も進捗し、成長のドライバーになりつつあります。

成長戦略Ⅱ．サービスやコトを取り入れ、顧客接点を最大化する

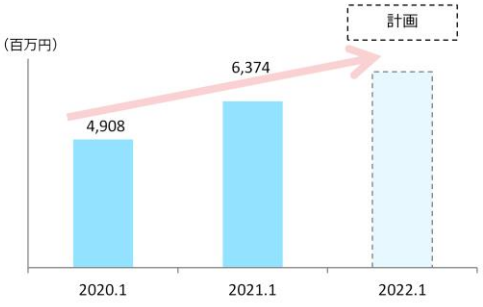
■.st（ドットエスティ）ライブ

- 自社EC内で、毎週定期的にライブ配信を実施
- テーマ別にインフルエンサーや特別ゲストを招き、新規顧客獲得に取り組む

ファッション本作家、アドバイザーとして多方面で大活躍中のMBさんから、ドットエスティで買うべき夏の新作をご紹介

■EC専業のBUZZWITが継続伸長

- 9月に新規3ブランドをローンチし、現在14ブランドを展開



■OMO型店舗「ドットエスティストア」

- 2021年5月、WEBストアと実店舗を融合した新しいコンセプト店舗をオープン
- 下期に関西にも出店予定

5月開店以降～8月末までの進捗

売上	予算比：131.5%
試着予約	客単価通常比２～３倍
お店で受取 お家で受取	工夫の余地あり

ADASTRIA Play fashion!

＜成長戦略2＞

次に、成長戦略2の顧客接点拡大、特に今回はデジタル化の進捗です。
自社ECドットエスティは、コロナ禍でのEC需要拡大の追い風を受け、順調に成長を続けています。
SNSを使ったライブ配信だけでなく、自社EC内でもライブ配信の機能を実装し、人気のゲストを招くなどして集客を強化しています。

また、EC専業の子会社であるバズウィットも、アジャイルなブランド開発で順調に成長しています。
ブランド開発・運営力も高まっており、9月には新規に3ブランドを同日にローンチし、現在14ブランドとなりました。

5月に2店舗をオープンした、WEBストアと実店舗の体験を融合した新しいコンセプトの店舗、ドットエスティストアも順調です。
コロナの状況下ではありますが、売上は計画を3割上回って進捗しています。
ドットエスティストアでテスト展開しているお店で試着のサービスは、まだ利用客数は多くないものの、客単価が通常の2倍から3倍になる効果がありました。

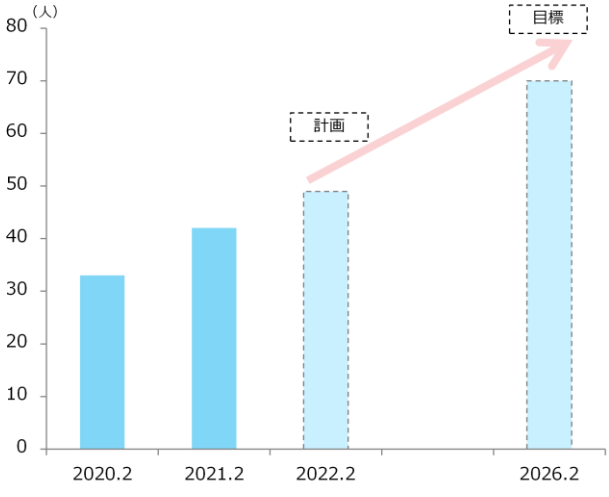
お店で受け取りや、お家で受け取りの仕組みは、まだ工夫の余地があるので、今後サービスを改良しながら規模を拡大していく予定です。

成長戦略Ⅱ．サービスやコトを取り入れ、顧客接点を最大化する

■DXの推進に必要な人材を確保

- DXロードマップを策定し、ECインフラ、基幹システムの刷新を実施中
- ビッグデータ分析、システム構築の専門人材を継続的に採用

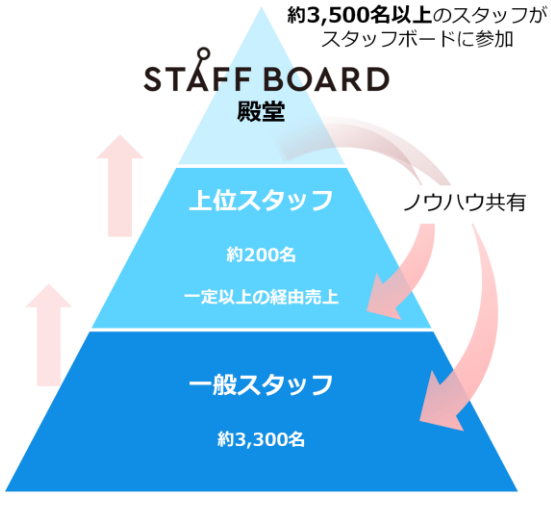
DX人材　2025年に向けて確実に増強



■EC販売スキルの教育体制強化

- スタッフボード参加者育成の新制度をスタート
- スタッフボードの経由売上が高い人気スタッフのノウハウを他のスタッフにも展開し、全体のスキル底上げをはかる

殿堂入りスタッフを選抜　教育を拡充



ADASTRIA Play fashion!

＜成長戦略2＞

成長戦略2のデジタル化を支えるために、人材への投資を強化しています。
一つは、DXを推進するIT人材の確保です。
ビッグデータの分析や、システム構築の専門人材を、数年前から継続的に採用してきました。
今、この分野の人材は他社との採用競争が激化していますが、当社はすでにある程度の人数をチームにできていることで、
IT人材が仕事をしやすい体制を整え、採用計画を達成していけると考えています。

もう一つは、ECにおける販売スキルの教育体制です。
スタッフがコーディネート提案を投稿するスタッフボードは、当社ECの人気コンテンツで、現在3,500名のスタッフが参加していますが、
お客様から多くの支持が集まる人気スタッフは、やはりノウハウやスキルを持っています。
当社では、トップクラスのスタッフ数名を選抜し、そのノウハウやスキルを他のスタッフに展開することで、全体の底上げを図っていきます。
上位のスタッフには、新たな役割を持ってもらうことで、活躍の場を広げてほしいと考えています。

成長戦略Ⅲ．世界を舞台に各地域と共創した価値を提供する

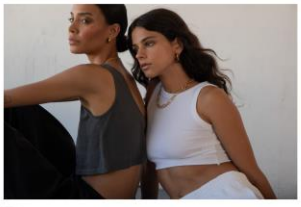
■上海でのブランド認知確立

- 継続的に現地有力ブランドと協業し、イベントや限定商品を企画
- 現地での好感度とブランド認知度の向上を実現

「上海の人気カフェ8ブランドとコラボイベント」

■米国でEC専業のブランドを新規展開

- 日本のWEB販売のノウハウを活用し、ECの拡大が米国事業の回復をけん引
- 2021年8月には、米国でEC専業ブランド「STUDIO SUNDAY」を立ち上げ



アメリカ東西海岸沿い及び都市部で暮らす20代後半～30代の女性をメインターゲット

■台湾でstudio CLIP１号店をオープン

- 台湾でのマルチブランド戦略拡大に向け、Studio CLIP １号店を台北にオープン
- 日本のノウハウを活かし、今後も新規ブランドを投入予定

■東南アジア事業の具体化

- 東南アジア進出の取り組みが具体化しつつあるため、担当部署を「東南アジア準備室」から「東南アジア事業部」に再編
- ターゲット地域でパートナー候補となる企業と協議しながら、事業計画を策定中

ADASTRIA Play fashion!

＜成長戦略3＞

次に、成長戦略3、海外事業です。

中国では、ニコアンドの上海旗艦店が売上を伸ばしています。
現地はいちはやく経済が正常化していたので、現地の有力ブランドやカフェとのコラボレーションをどんどん実施しています。
写真は現地の人気カフェとの協業で、コラボ商品を出すだけでなく、店舗にDJを呼んでお酒も飲めるイベントを開催し、多くのお客様にお越し頂きました。
こういうイベントを、単発ではなく継続的に投入することで、常に面白い店として、ブランド認知度の向上を実現し、
日によっては隣接する無印良品と同程度の売上を上げられるほどになっています。

米国も、今回黒字化を果たしてくれたことは、大変大きな成果だと思っています。
EC専業ブランドも立ち上げ、今後に期待しています。

台湾では、マルチブランド戦略を拡大する方針で、今回新たにスタディオクリップを出店しました。
日本で店長を経験した、台湾出身の社員が現地で店舗を運営しており、こういった人材が育っているのも、大変うれしく思っています。

東南アジアでも、いくつかの地域で取り組みが具体化しつつありますので、担当組織を「東南アジア準備室」から「東南アジア事業部」に再編しました。
来年度くらいには、実際に事業を開始したいと考えています。

成長戦略Ⅳ．楽しいライフスタイルを新たな事業とする

■ライフスタイル・クリエイション

- 幅広いノウハウや生産背景を活かし、BtoBプロデュース事業の「アダストリア・ライフスタイル・クリエイション」を本格始動
- 物販ではない新たなビジネスを実現

流れ・強み

本気の雑談力
（アイデア創出）
仲間力でプランニング
（英知を結集）
スピーディーな試作・具体化
（素早くプロトタイピング）
効率的な生産、製作
（生産のノウハウを活用）
PR、販売、実施

実績例

- 学生マンションの空間プロデュース（日鉄興和不動産様）
- 球場スタッフユニフォームの刷新（西武ライオンズ様）
- サントリー烏龍茶の若者向けブランドリブースト（サントリー食品インターナショナル様）

■「Jamba」の新業態を開発

- 2021年6月、「Jamba」の新業態として、「Jamba Kitchen Labo GRANSTA MARUNOUCHI」を東京駅にオープン
- ナチュラル・ヘルシー・ポップをコンセプトに、Jambaブランドで世界初となるデリカフェを展開

ADASTRIA Play fashion!

＜成長戦略4＞

次に、成長戦略4、新規事業領域についてです。

アダストリアには、ブランド開発や他社との協業で培ったノウハウや生産力があり、これを今回BtoBプロデュース事業である「アダストリア・ライフスタイル・クリエイション」として、正式に組織化しました。
マンションの空間プロデュースなど、今までの事業とは違った角度から、当社の強みを生かしてファッションによるBtoBソリューションを提供しています。

飲食事業を手掛けるADASTRIA eat Creationsでも、有力ブランドとの協業でスピーディな成長を目指しています。

サステナブル経営へのチャレンジ

ファッションのワクワクを、未来まで。

ENVIRONMENT　PEOPLE　COMMUNITY

■「ジャパンサステナブルファッションアライアンス」を共同創設

- ファッション業界共通の環境課題の解決を目指し、アパレル関連大手企業10社とアライアンスを設立
- 「適量生産・適量購入・循環利用によるファッションロスゼロ」と「2050年カーボンニュートラル」に向け、必要な政策提言等を行っていく

■『ささえあう 働く時間プロジェクト』をスタート

- 新静岡セノバと協業し、商業施設内のショップスタッフの働き方改革を実現

「3つの制度」
①営業時間フレックスタイム制度
②パワーチャージ休暇制度
③営業時間短縮（一部ゾーン）

<現場スタッフからの声>

・複数人数で働く時間が増えたので、教育時間やチームワークが向上
・プライベート時間が増えてモチベーションもアップ

ADASTRIA Play fashion!

＜サステナブル経営へのチャレンジ＞

次に、サステナビリティへの取り組みに関してトピックスをご紹介いたします。

ファッション業界では、環境負荷の低減が大きな課題となっています。この解決に向け、当社は他のアパレル企業のみなさんとともに、ジャパンサステナブルファッションアライアンスを設立しました。
このアライアンスを通して、関係省庁とも緊密に連携しながら、ファッションロスゼロ、2050年カーボンニュートラルの2つの目標に向け、必要な施策を実現していきます。

また、当社グループでは、従業員の働きやすい環境をつくり、安心して長く働き、能力を発揮してもらうことが、経営の持続可能性に重要だと考えています。
そのための、ショップスタッフの働き方改革として、今年5月より、ショッピングセンターの新静岡セノバと協働で、テナントの営業時間テナントフレックスタイム制度などを試行してきました。
先日そのトライアルの成果報告会を実施し、全国のディベロッパーやテナント企業にご参加を頂きました。
業界内で高い関心を頂いており、現場からは成果を実感する声も聞いているので、是非今後も取り組みを拡大していきたいと考えております。

コラボ企画を通じて「Play fashion!」のミッションを実現

■studio CLIP × 「ミッフィー」

- 毎年大人気のミッフィーコラボを今年も実施
- 企画商品に加え、「studio CLIP CAFE」でオリジナルの限定メニューも展開

■RAGEBLUE × 「呪術廻戦」

- 幅広い世代に人気のTVアニメ『呪術廻戦』との限定コラボレーションアイテムを展開
- 3月の第一弾への反響が大きく、7月に第二弾を発売

コラボしてニュースリリースに至った案件
2021年2月期に **65件**、2022年2月期上期に **53件**

ADASTRIA Play fashion!

＜トピックス＞

最後に、直近で力を入れているトピックスをご紹介いたします。

当社では、色々な企業やブランド、外部のデザイナーとのコラボレーション企画を積極的に実施しています。
お客様に常に新しい提案をして、楽しんで頂くのはもちろん、当社のスタッフにとっても、クリエイションの幅を広げる機会となっています。

実施規模は大小ありますが、ニュースリリースに出しているものだけでも前期で65件、今期は上期だけですでに53件実施しています。
当社のコラボ企画はお客様の人気も高く、実施事例を見て、引き合いを頂くケースがとても多くなっています。
今後も、遊び心のある企画を通じて、当社のミッションであるPlay Fashion!を実現していきたいと思っています。

業績予想の適切な利用に関する説明

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

その他留意事項

資料内の数値は百万円未満を切り捨て表示し、百分率は元データから算出しております。

ADASTRIA

Play fashion!