

2023年2月期 通期決算説明会資料

2023年4月4日
(※4月25日修正版(P16,P17))



A D A S T R I A
— *Play fashion!*

1. 2023年2月期 総括

- ・ 2023年2月期の振り返り 4
- ・ グッドコミュニティ共創カンパニーへ 5

2. 2023年2月期 通期業績

- ・ 2023年2月期 振り返り 7
- ・ 連結損益計算書 サマリー 9
- ・ システム停止の経緯と影響について 11
- ・ アダストリア単体・主要国内子会社 12
- ・ WEB事業 13
- ・ 海外事業 14
- ・ 連結貸借対照表 15
- ・ 出退店実績・計画 16
- ・ 2024年2月期 通期連結業績予想 17
- ・ 投資計画 19
- ・ 株主還元 20
- ・ 今後の外部環境に対する当社の
対応方針 21

3. 中期経営計画の進捗

- ・ 中期経営計画（再掲） 23
- ・ マルチブランドプラットフォーム 24
- ・ 成長戦略Ⅰ.
マルチブランド、カテゴリー 25
- ・ 成長戦略Ⅱ.
デジタルの顧客接点、サービス 28
- ・ 成長戦略Ⅲ.
グローバル 30
- ・ 成長戦略Ⅳ.
新たな収益モデルへの挑戦 33
- ・ サステナビリティへの取り組み 34
- ・ 中期経営計画の定量目標の進捗 36



1. 2023年2月期 総括

代表取締役会長 福田 三千男

成果

コロナ対応3カ年計画を計画通りに完遂し、**成長軌道を回復**
過去最高の連結売上高を創出

課題

システム停止のトラブルにより、利益は上方修正した計画に未達
国内の人口減、デジタル化、サステナビリティなど**社会の変化が加速**

現状

中期経営計画は順調に推移しており、引き続き達成に自信
春夏の需要も堅調であり、経済正常化を牽引したい

みなさん、こんにちは。代表取締役会長の福田でございます。

私から2023年2月期の振り返りをさせていただきます。

2020年コロナ禍が始まった春、どのようにこの状況乗り越えるか、また、この状況でどうやって成長していけるかを検討し、コロナ禍3カ年成長計画を立てました。

1年目はたとえ赤字であっても、お取引先様との約束、納品、支払を守る事、従業員との約束、お店が閉まっても給与を払い安心してもらう事、またデジタルや物流等への投資を中断せず継続するために資金の確保を最優先すること。

2年目は成長のためにこれまで取り組んできた様々な施策の成果を出し、黒字回復すること。3年目の今年は、トップライン、成長を再び実現するという計画、1年目2年目は難しいが3年目にはトップラインを戻す意思で計画を立てました。

結果的に、成長軌道を回復し、グループ連結として過去最高の売上高を創出することができ、ひとまず安心しております。

一方では、課題もありました。

不正アクセスによるシステム停止の影響で、利益は2022年12月に上方修正した通期計画に未達となってしまいました。

私が考えるアダストリアの本来の実力であれば、もっと利益を出せた、目標数値を出せたという思いが強く、この結果になったのは非常に残念な思いをしております。

しかし、まずはご不便をおかけしたお客さまの信頼をしっかりと回復し、来期以降に利益も成長させることが、3カ年計画の残した課題と捉えております。

また、国内の人口減、デジタル化、サステナビリティなど社会の変化は、コロナ禍が落ち着いても一層スピードを速めているように感じています。

我々も、さらにスピードを速めて、これらの変化に対応していく必要があると考えております。

とはいえ、足元では中期経営計画の施策が順調に推移しており、このまま続けることによって2026年2月期の中期経営計画の数字は達成できるであろうと、我々経営陣として自信を持っております。

春夏のお客さまの需要も、引き続き堅調であります。

皆がマスクを外して出かけられるようになったことで、これからさらに経済の正常化が進むと期待しており、それを牽引する企業でありたいと願っております。



70th ADASTRIA +

- 70周年にあたり、外部企業との連携やお客様との関係を一層強くする
=グッドコミュニティの想いを周年ロゴに込めた
- 2024年2月期は、人への投資に一層注力する
- 平均6%の賃上げに加え、意欲的な人材獲得を計画に盛り込んだ
- 重点投資分野の、デジタル・グローバル・サステナブルは不変
- リスクに目を配りつつ、現中計の先を見据えて投資を続ける

70周年ロゴデザインについて

- Aのアンダーラインに縦線を加えて「+（プラス）」にすることで、様々な相手と組んでいく姿勢を表しています。
- 2本の線で出来た「70th」マークは、私たちと共創相手を表し、共に並走しこの一年間を作っていくことを意味しています。

アダストリアは、ことし創業70周年の節目の年を迎えます。70周年にあたり、外部の企業との連携やお客様との関係を一層強めていきたいと考えています。中期経営計画のテーマでもありますが、グッドコミュニティを創りたいという想いを込めて、周年ロゴを作成しました。アダストリアのAのアンダーラインに縦線を加えて、+にすることで、様々な相手と組んで、あたらしい価値を作っていくことを表しています。また、新しい期である2024年2月期は、人への投資にも一層注力します。従業員の平均6%の賃上げを予算化し、また意欲的な人材獲得も計画に織り込んでいます。以前からの重点投資分野である、デジタル、グローバル、サステナブルも変わらずに、投資を進めていきます。投資には当然にリスクが伴いますが、極力リスクを抑えながら、現在の中計の最終年度である2026年2月期を超して、その先も成長し続けることができるよう、今必要なことをしっかりと行っていきたいと考えています。70周年を良い年にし、株主の皆さまに向けても、しっかりと企業価値を向上できるよう、取り組んでまいります。

最後に一言付け加えると

いま小売業や卸売業の採用が難しくなっており、特にアパレルは厳しい状況です。我々はアパレル企業として、「次、何かをしたい」という想いをを持った求職者にとって、アダストリアは面白い企業だと言われる仕組化をしていきたいと考えております。また、途中で人材採用も進めていますが、予測以上の多くの方から応募を頂きました。彼らも含め、毎年社員が増え、入った社員が喜んでもらえる企業でありたいと考えおります。今年も目標の200名の新入社員が採用できましたので、現状は問題ありませんが、今後も大学生や高校生、専門学校生の目標となるアダストリアを目指していきたいと思っております。

今後ともどうぞよろしく願いいたします。

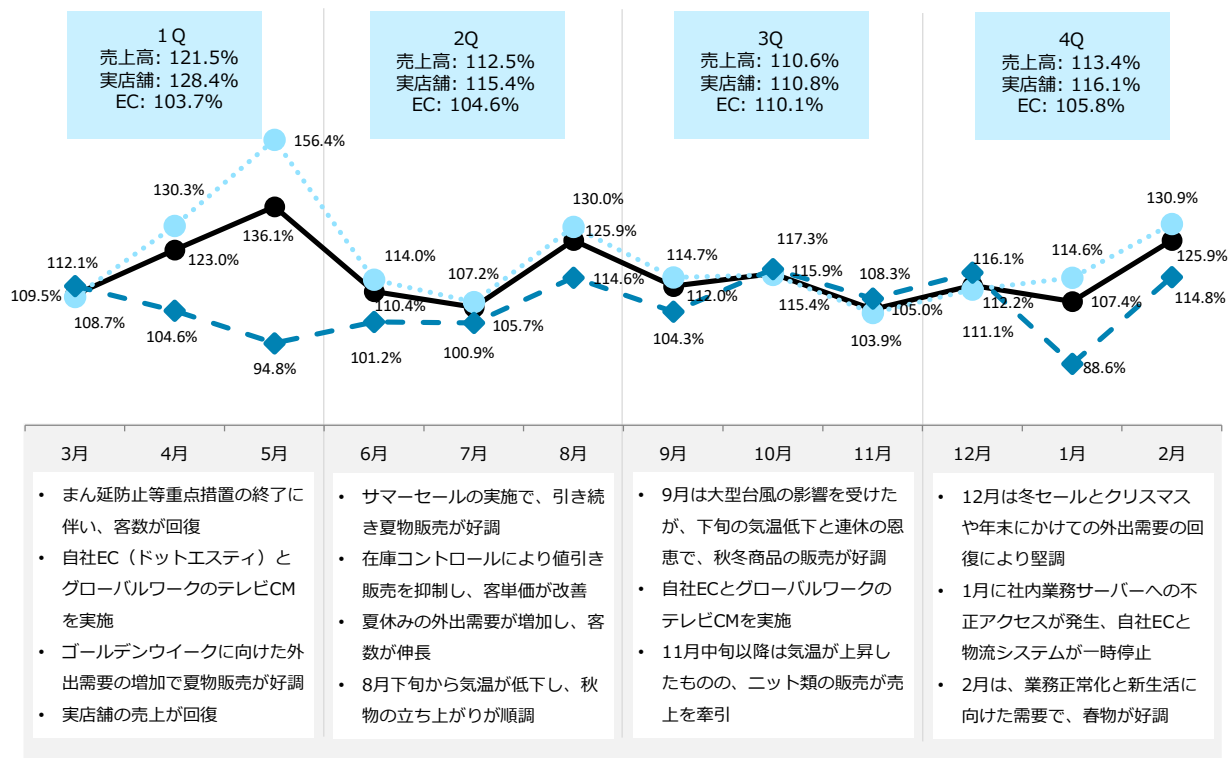


2. 2023年2月期 通期業績

常務取締役 金銅 雅之

アダストリア単体 月次売上高全店前年比

● 売上高 ● 実店舗 ◆ EC



常務取締役の金銅です。2023年2月期通期業績についてご説明します。

2023年2月期は、昨年3月にまん延防止等重点措置が終了して以降、前年、前々年と比較し、年間を通じて新型コロナウイルスの影響が落ち着いていました。また急激な円安の進行、国際的なインフレなどの不透明感があったものの、お客様のファッションに関する消費意欲が底堅く推移したことを背景に、全ての月において全店・既存店ともに前年を超える売上高となりました。

ECも、ほとんどの月で前年を上回って推移してきましたが、後ほどご説明します通り、2023年1月に発生した不正アクセスによるシステム停止の影響により、1月は前年を大きく割り込みました。

2023年2月期より「収益認識に関する会計基準」を適用

(百万円)

	2022/2期		2023/2期		
	実績		実績		
		構成比		構成比	前期比
売上高	201,582	100.0%	242,552	100.0%	120.3%
アダストリア単体	174,065	86.3%	196,727	81.1%	113.0%
国内子会社 *1 *2	17,275	8.6%	22,332	9.2%	129.3%
海外子会社 *3	13,352	6.6%	18,017	7.4%	134.9%
ゼットン (飲食子会社) *4	-	-	9,040	3.7%	-
売上総利益	111,012	55.1%	132,664	54.7%	119.5%
販管費	104,448	51.8%	121,149	49.9%	116.0%
広告宣伝費	8,153	4.0%	8,037	3.3%	98.6%
人件費	37,226	18.5%	43,076	17.8%	115.7%
設備費 *5	37,830	18.8%	43,810	18.1%	115.8%
のれん償却費	58	0.0%	263	0.1%	446.6%
その他	21,178	10.5%	25,961	10.7%	122.6%
営業利益	6,564	3.3%	11,515	4.7%	175.4%
アダストリア単体	5,533	2.7%	10,384	4.3%	187.7%
国内子会社 *1 *2	▲ 106	-	178	0.1%	-
海外子会社 *3	385	0.2%	524	0.2%	136.1%
アダストリア・ロジスティクス	504	0.3%	94	0.0%	18.8%
ゼットン (飲食子会社) *4	-	-	285	0.1%	-
経常利益	8,166	4.1%	12,026	5.0%	147.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,917	2.4%	7,540	3.1%	153.3%
EBITDA	13,302	6.6%	19,964	8.2%	150.1%
減価償却費	6,679	3.3%	8,185	3.4%	122.6%
のれん償却費	58	0.0%	263	0.1%	446.6%
設備投資	9,974		12,600		

*1: (株)BUZZWIT・(株)エレメントルール・(株)ADASTRIA eat Creations・(株)ADOORLINK・(株)Gate Winの単純合算 (2月~2月期 *決算期変更)

*2: (株)BUZZWITに、同社連結子会社の(株)オープンアンドナチュラルを合算

*3: 海外法人(香港・中国大陸・台湾・米国)の単純合算 (1月~12月期)

*4: (株)ゼットンは連結調整後 (2月~1月期 *決算期変更)

*5: 設備費は、地代家賃・リース料・減価償却費の合算

<連結損益計算書>

今期より、収益認識に関する会計基準を適用しております。
次ページからのサマリーをご参照ください。

■ **全体概要**：外出需要の増加と主力ブランドの好調で売上が計画を上回って進捗

■ **売上高**：2,425億円（前年同期比120.3%）

- 単体：前年比113.0%、外出需要の拡大やプロモーション施策、商品戦略が寄与
主力商品が好調なグローバルワーク、積極出店しているラコレが全体を牽引
- 国内子会社：前年比129.3%、エレメントルール社は高価格帯ブランドが好調で黒字転換
EC専業のBUZZWIT社は、新規ブランドやM&Aにより増収増益
- 海外子会社：前年比134.9%、詳細は別紙
- 飲食事業：ゼットン社の新規連結により純増

決算期変更の影響*	連結売上高	+ 882百万円（前年比換算+0.4%）
収益認識会計基準の影響	連結売上高	▲ 2,378百万円（前年比換算▲1.2%）
M&Aによる増加	連結売上高	+ 11,136百万円（前年比換算+5.5%）

■ **売上総利益率**：54.7%（前年同期比▲0.4p）

為替のマイナス影響、4Qに発生したシステム停止とクーポン配布、在庫消化で押し下げ

収益認識会計基準の影響	売上総利益率	▲0.4%
飲食事業増加の影響	売上総利益率	+0.8%

*（株）BUZZWIT・（株）エレメントルール・（株）ADASTRIA eat Creations・（株）ADOORLINK・（株）Gate Winは2月末日に決算期を変更（FY2023/2は13か月決算）

*（株）ゼットンは1月末日に決算期を変更（FY2023/1は11か月決算）

2023年2月期の連結損益計算書についてご説明します。

連結売上高は、前期比120.3%の2,425億円でした。

外出需要の増加などの外部環境に加え、需要を捉えた商品戦略や、主力ブランドの好調により、売上は計画を上回って着地することができました。

ブランド別では、主力ブランドであるグローバルワークと、成長ブランドとして積極出店しているラコレが全体をけん引しました。

国内子会社では、エレメントルール社は高価格帯ブランドが好調で通期営業黒字に回復、EC専業のBUZZWIT社は新規ブランドやM&Aにより増収増益となりました。

海外子会社については、後ほどご説明します。

M&Aにより新規に2社を連結化したことで、前年比換算で5.5%の売上純増となりました。

また今期から収益認識会計基準を適用したことにより、前年比換算で1.2%の売上減の影響がありました。

1月に発生したシステム停止の影響については、推計になりますので、のちほどまとめてご説明します。

売上総利益については、前年同期比0.4ポイント低下し、54.7%となりました。

収益認識会計基準の適用により押し下げ効果の0.4ポイント、また為替のマイナス影響に加え、システム停止とその後のクーポン配布、在庫の消化などにより

第4四半期の売上総利益率が低下し、計画を下回りました。

尚、収益構造の異なる飲食事業を連結したことは、0.8ポイントの押し上げとなりました。

■ 販管費率：49.9%（前年同期比▲1.9p）

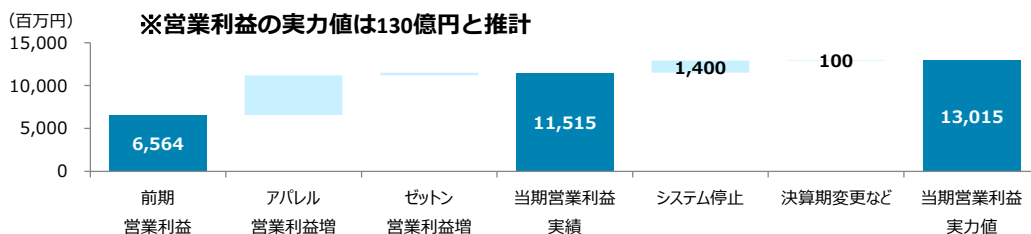
広告宣伝費	： 3.3%（同▲0.7p）（同▲1.1億円）	収益認識会計基準の適用により減少
人件費	： 17.8%（同▲0.7p）（同+58.5億円）	店舗営業正常化による給与・賞与の増加
設備費	： 18.1%（同▲0.7p）（同+59.7億円）	売上増加に伴う家賃増、M&Aした2社のPPA*による無形固定資産の償却増加2億円を含む
その他	： 10.7%（同+0.2p）（同+47.8億円）	カード手数料・電気料などの増加

収益認識会計基準の影響 販管費 ▲2,244百万円（売上高販管費率▲0.4%）

飲食事業増加の影響 売上高販管費率 +0.8%

*PPA(Purchase Price Allocation): M&Aにおいて会社を買収した際の取得原価を、買収会社の資産・負債の全てを公正価値（時価）で評価し、配分する手続

■ 営業利益：115億円（前年同期差+49.5億円） 営業利益率：4.7%、EBITDA率：8.2%



■ 経常利益：120億円（前年同期差+38.6億円）

営業外収益：助成金収入2億31百万円、雇用調整助成金37百万円、為替差益2億91百万円

■ 親会社株主に帰属する当期純利益：75億円（前年同期差+26.2億円）

販管費率は49.9%と、前期から1.9P低下しました。

店舗の営業が正常化し、残業代など人件費の変動費部分や設備費が増加しましたが、増収効果により売上比率で改善しました。

また広告宣伝費は概ね予定通り支出しましたが、収益認識会計基準の適用により一部が売上値引に振り替わったことで、約1億円の減少となりました。

設備費については、地代家賃とリース料、減価償却費を合計しております。M&Aにより新たに連結したゼットン社とオープンアンドナチュラル社の取得原価を資産に配分する、

いわゆるPPAにより、一部が無形資産となったことで増加した減価償却2億円を含んでおります。

また、収益構造の異なる飲食事業を連結した影響により、0.8%の販管費率押上げとなったと試算しています。

営業利益は115億円となり、上方修正した通期見通しに届きませんでした。システム停止による営業利益の逸失は14億円と推計しており、

決算期変更などによる一過性のマイナスを合わせると、実力値としては130億円程度の営業利益が出せる状況であったと考えております。

営業外収益として助成金2億31百万円、為替差益2億91百万円を計上し、経常利益は120億円、当期純利益は75億円となりました。

■ 経緯

- 1/18早朝、当社が管理運用する社内業務システムに対して、外部の第三者からの不正アクセスを検知
→ 被害拡大を防ぐためにネットワークから遮断し、社内業務システムを停止
→ 物流システムを停止したことにより、自社EC「ドットエスティ」を一時休止（1/26に再開）
- 現時点で本件に関わる情報流出は確認されていないが、お客様の個人情報流出の可能性を完全に否定できないことが判明したため、1/24と3/31のリリースにて外部公表を実施
- 対象のお客様には個別にメールまたは郵送によりご連絡

■ 対応状況

- 安全な環境を再構築し、社内業務システムは全て復旧完了
- 最新のセキュリティ対策ソフトを導入し、防御と侵入された場合の対策を実施
- 外部の専門機関と連携し、原因の究明と流出の可能性のある情報の調査を完了
→ 本事案の原因に対する再発防止策とともに、更なるセキュリティ強化に向けた対策を実施中

■ 財務インパクト

- 物流システム停止による店舗在庫不足、自社EC休止により売上高約20億円、荒利約10億円の逸失
- 対応経費、サイト再開後のクーポン、在庫評価で約4億円の結果、営業利益で約14億円の逸失

※ 詳細については、2023年1月24日と3月31日に開示した当社プレスリリースをご覧ください。

システム停止の経緯と影響についてご説明します。

本年1月18日に社内業務システムに対して外部の第三者からの不正アクセスを検知し、被害拡大を防ぐために社内業務システムを停止、その結果、物流システムと、自社ECを1月26日までの期間停止することとなりました。

現時点で本件に関わる情報流出は確認されていませんが、流出の可能性を完全に否定できないことが判明し、外部公表及び対象となる方への個別のご連絡を実施しております。

対応としましては、こちらに記載の通り、安全な環境の再構築を完了し、全てのシステムが復旧しております。

また最新のセキュリティ対策の導入や、外部機関による調査も完了しております。

財務インパクトとしましては、物流システムの停止により店舗への在庫配送が滞ったこと、および自社ECを8日間休止したことにより、売上高約20億円、荒利約10億円を逸失したほか、サイト再開後にご不便をおかけしたお客さまへのお詫びとしてクーポンを配布したこと、また問い合わせや個別通知などの対応経費、余剰在庫の評価減などにより、営業利益では約14億円の逸失につながったと推計しております。

ご迷惑をおかけしましたこと、深くお詫び申し上げます。

本件については再発防止策を十分に実施したことを確認しておりますが、今後も更なるセキュリティ強化に向けて対策をし、お客様の信頼回復を図って参ります。

【アダストリア単体】

(百万円)

	2022/2期	2023/2期	
	実績	実績	
売上高	174,065	196,727	113.0%
(既存店前年比)	107.0%	112.4%	
グローバルワーク	37,762	45,597	120.7%
ニコアンド	27,227	29,825	109.5%
ローリーズファーム	20,374	21,369	104.9%
スタディオクリップ	18,970	20,325	107.1%
レブシム	11,790	12,414	105.3%
ジーナシス	10,526	11,209	106.5%
ベイフロー	9,122	10,180	111.6%
ラコレ	4,843	7,934	163.8%
売上総利益	95,437	105,281	110.3%
売上総利益率	54.8%	53.5%	▲ 1.3p
販管費	89,904	94,896	105.6%
販管費率	51.6%	48.2%	▲ 3.4p
営業利益	5,533	10,384	187.7%
営業利益率	3.2%	5.3%	+2.1p

【主要国内子会社】

売上高	BUZZWIT	6,884	10,369	150.6%
	エレメントルール	9,828	11,068	112.6%

* : アダストリア単体のれん償却費 (2022/2期 : 58百万円、2023/2期 : 54百万円)

* : アダストリア単体の売上高は、内部取引消去前を表記

* : (株)BUZZWITに、同社連結子会社の(株)オープンアンドナチュラルを合算

アダストリア単体の損益計算書です。

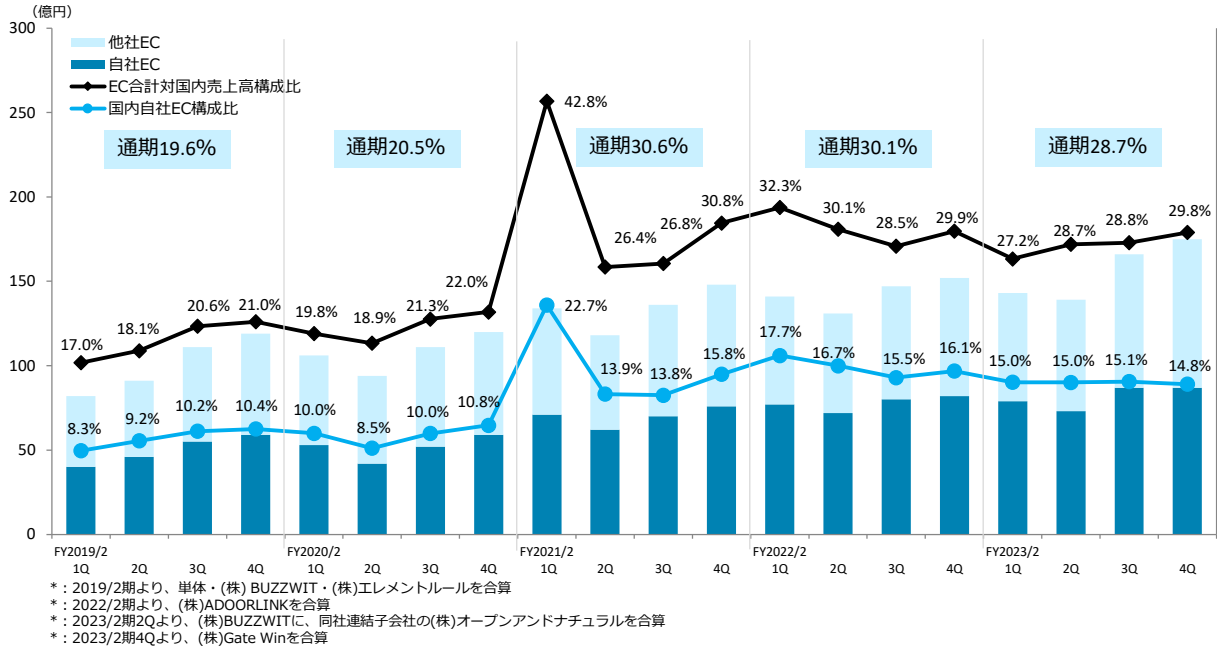
単体の既存店売上高前期比は112.4%となりました。

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

出退店については、のちほど連結でご説明します。

国内WEB事業は、会員獲得と自社ECオープン化、M&Aにより継続成長

- 2023年2月期 国内EC売上高：626億円（前期比108.9%）
- 対国内売上高構成比：28.7%（うち自社EC約15.0%）
- 自社ECドットエスティ会員数：約1,550万人（前期末比+190万人）



国内EC売上高は626億円、前期比108.9%と、成長を継続しました。

プロモーションや商材の拡充により自社ECサイト「ドットエスティ」が伸びたほか、新たにグループに加わったオープンアンドナチュラル社の寄与で他社ECも伸長しました。

「ドットエスティ」の会員数は、前期末比190万人増の1,550万人となり、前年と同程度の増加ペースとなりました。

(百万円)

(海外現法単純合算)	2021/12期	2022/12期		
	実績	実績		
		前期比 (円 [△] -)	前期比 (現地通貨 [△] -)	前期比 (現地通貨 [△] -)
売上高	13,352	18,017	134.9%	115.8%
香港	2,820	3,373	119.6%	100.7%
中国大陸	2,774	2,983	107.5%	94.0%
台湾	3,053	4,438	145.3%	130.3%
米国	4,703	7,222	153.5%	128.3%
営業利益	385	524	136.1%	119.2%
香港	242	357	147.0%	123.8%
中国大陸	▲ 214	▲ 1,108	-	-
台湾	389	873	224.2%	201.0%
米国	▲ 25	402	-	-

- 香港：現地スタッフによる運営の安定化と、政府による電子商品券の効果で増収増益
- 中国大陸：長期間のロックダウンとコロナの影響により赤字が拡大も、足元は回復傾向
- 台湾：新規ブランドの投入や新店オープンで増収増益
- 米国：消費環境の恩恵と商品力向上、大口受注による卸売事業の好調で増収増益

次に、海外事業です。

海外事業の連結期間は、2022年1月から12月となります。

円ベースの売上高は、前期比34.9%増となる180億円、営業利益は約5億2千万円の黒字となりました。

香港は期初に新型コロナウイルスの影響がありましたがその後回復し、台湾では新規ブランドの投入や新店のオープンがあり、いずれも増収増益となりました。

商品力強化などにより卸売事業の好調が続く米国も、昨年の営業赤字から大きく増益しました。

中国大陸は投資フェーズであり、新店オープンにより売上は増収でしたが、新型コロナウイルスの影響が大きく、通期で11億円の赤字となりました。

但し、足元では、中国大陸の業績は回復傾向にあります。

(百万円)

	2022年2月末		2023年2月末			
		構成比		構成比	2022年2月末比 増減額	2022年2月末比
流動資産	48,169	49.2%	55,772	50.1%	+7,602	115.8%
現預金	16,976	17.3%	16,380	14.7%	▲596	96.5%
棚卸資産	19,259	19.7%	24,679	22.2%	+5,420	128.1%
固定資産	49,787	50.8%	55,619	49.9%	+5,831	111.7%
有形固定資産	16,005	16.3%	22,065	19.8%	+6,060	137.9%
無形固定資産	10,836	11.1%	11,908	10.7%	+1,071	109.9%
のれん	922	0.9%	1,331	1.2%	+408	144.4%
投資その他資産	22,945	23.4%	21,645	19.4%	▲1,299	94.3%
総資産	97,957	100.0%	111,392	100.0%	+13,434	113.7%
負債	42,994	43.9%	50,629	45.5%	+7,634	117.8%
借入金	1,447	1.5%	1,128	1.0%	▲318	78.0%
純資産	54,963	56.1%	60,762	54.5%	+5,799	110.6%
自己株式	▲7,636	▲7.8%	▲7,286	▲6.5%	+349	95.4%

- 棚卸資産 : 前年比128.1%と増加、子会社の決算期変更、新業態の展開とASEAN生産拡大
- 有形固定資産 : 米国事業においてASC第842号*適用により使用権資産25億円を計上
- 無形固定資産 : ゼットンとオープンアンドナチュラルのPPA**によるその他無形固定資産14億円
- のれん : ゼットン7億円、オープンアンドナチュラル6億円
- 純資産 : 純資産比率は54.5%、前年同期末比▲1.6p

*ASC第842号(米国 新リース基準):オペレーティング・リースについて使用権資産およびリース負債を貸借対照表上で計上するもの

**PPA(Purchase Price Allocation):M&Aにおいて会社を買収した際の取得原価を、買収会社の資産・負債の全てを公正価値(時価)で評価し、配分する手続

続いて、連結貸借対照表です。

2023年2月末のネットキャッシュは、ほぼ前期末と同水準となりました。

棚卸資産は前期比128%と増えていますが、子会社の決算期変更により前年1月末と今年2月末の比較になっていることが押上げ要因の一つとなっています。

また、後ほどご説明するグローバルワークの新業態の準備や、ASEAN生産の拡大による在庫の増加もありますが、今期の春夏商品であり、中身には問題ありません。

純資産は607億円、純資産比率は54.5%となりました。

	2022/2期		2023/2期 実績				2024/2期 計画			
	期末 店舗数	増加	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	206	-	4	0	▲ 5	205	10	0	▲ 2	213
ニコアンド	144	-	4	0	▲ 7	141	2	0	▲ 2	141
ローリーズファーム	136	-	2	0	▲ 9	129	2	0	▲ 3	128
スタディオクリップ	184	-	2	0	▲ 12	174	7	0	▲ 3	178
レブシム	120	-	1	0	▲ 7	114	2	0	▲ 5	111
ジーナシス	73	-	3	0	▲ 5	71	0	0	0	71
ハイフロー	60	-	2	0	▲ 1	61	1	0	▲ 1	61
ラコレ	47	-	18	0	▲ 2	63	15	0	▲ 1	77
その他	275	-	16	0	▲ 27	264	21	0	▲ 33	252
アダストリア合計	1,245	-	52	0	▲ 75	1,222	60	0	▲ 50	1,232
(うちWEBストア)	(66)	-	(2)	(0)	(▲ 5)	(63)	(0)	(0)	(0)	(63)
国内子会社合計 *1*2	105	7	19	0	▲ 13	118	13	0	0	131
(うちWEBストア)	(42)	(7)	(10)	(0)	(▲ 7)	(52)	(3)	(0)	(0)	(55)
国内合計	1,350	7	71	0	▲ 88	1,340	73	0	▲ 50	1,363
(うちWEBストア)	(108)	(7)	(12)	(0)	(▲ 12)	(115)	(3)	(0)	(0)	(118)
香港	14	-	7	0	0	21	4	0	▲ 3	22
中国大陸	6	-	7	0	0	13	4	0	0	17
台湾	43	-	11	0	▲ 2	52	22	0	0	74
米国	10	-	0	0	▲ 1	9	2	0	0	11
タイ	-	-	-	-	-	-	1	0	0	1
海外合計	73	-	25	0	▲ 3	95	33	0	▲ 3	125
(うちWEBストア)	(12)	-	(8)	(0)	(▲ 2)	(18)	(1)	(0)	(0)	(19)
ゼットン (飲食子会社) *3	-	73	4	0	▲ 6	71	4	0	▲ 1	74
ADASTRIA eat Creations	5	-	0	0	▲ 2	3	0	0	0	3
連結合計	1,428	80	100	0	▲ 99	1,509	110	0	▲ 54	1,565
(うちWEBストア)	(120)	(7)	(20)	(0)	(▲ 14)	(133)	(4)	(0)	(0)	(137)

2023年2月期、通期連結で改装34店舗

*1: (株)BUZZWIT・(株)エレメントルール・(株)ADOORLINK・(株)Gate Winの店舗数合算

*2: 2023/2期2Qより、(株)BUZZWITに、同社連結子会社の(株)オープンアンドナチュラルを合算

*3: (株)ゼットンの店舗数は、同社の連結子会社であるZETTON,INC. (米国事業) を合算

※ゼットンの店舗数 (2023/4/25修正)

出退店の状況です。

2023年2月末の店舗数は、国内1,340店舗、海外95店舗、飲食事業を除く合計は1,435店舗となり、前期末比12店舗増加しました。

ゼットンの新規連結を含め、飲食を含む連結合計は1,509店舗となりました。

2024年2月期の計画につきましては、連結合計で出店110店舗、退店54店舗、トータル56店舗の増加を予定しております。

2023年2月期は、スクラップ&ビルドを進めていく中で、退店が先行し国内店舗が若干減少しましたが、中期的には成長ブランドを中心に店舗数を増やし、また海外についても積極出店を継続してく計画です。

2024年2月期も、増収増益の継続を目指す

(百万円)

	2023/2期	2024/2期 通期	
	実績	予想	前期比
売上高	242,552	260,000	107.2%
売上総利益	132,664	146,000	110.1%
売上総利益率	54.7%	56.2%	+1.5p
販管費	121,149	132,000	109.0%
販管費率	49.9%	50.8%	+0.8p
営業利益	11,515	14,000	121.6%
営業利益率	4.7%	5.4%	+0.6p
経常利益	12,026	14,000	116.4%
経常利益率	5.0%	5.4%	+0.4p
親会社株主に帰属する当期純利益	7,540	9,400	124.7%
親会社株主に帰属する当期純利益率	3.1%	3.6%	+0.5p
ROE	13.3%	15.0%	+1.7p
EBITDA	19,964	22,240	111.4%
減価償却費	8,185	7,927	96.8%
のれん償却費	263	313	119.0%
設備投資	12,600	14,000	

- **売上高**：ファッション需要の回復継続、新業態・新ブランドの展開、出店の継続、海外事業の回復による増収
- **売上総利益率**：商品単価の見直し、ASEAN生産の拡大、値引き抑制により改善
- **販管費率**：処遇改善や新規採用による人件費と、広告宣伝費など増加により若干上昇

※2024/2期通期のROE、EBITDAおよび減価償却費を修正（2023/4/11修正）

17

2024年2月期の通期連結業績予想です。

売上高は前期比7.2%増の2,600億円、営業利益は140億円、純利益は94億円を予定します。

現状の営業環境を起点に、ひきつづき緩やかにファッション需要の回復が続くことを前提として、新業態や新ブランドの出店、中国大陸を中心とする海外事業の一段の回復を織り込んでいます。

売上総利益は、秋冬に続いて春夏商品も商品単価の見直しや、ASEAN生産の拡大を続け、前年からの改善を計画しています。

販管費につきましては、売上高の増加に伴う変動費増加の他、従業員の処遇改善や新規採用による人件費の上昇と、広告宣伝費などの増加などを見込んでおります。

設備投資は、140億円を予定しています。

(百万円)

	2023/2期	2024/2期	
	実績	予想	
			前期比
売上高	196,727	205,000	104.2%
売上総利益	105,281	111,900	106.3%
売上総利益率	53.5%	54.6%	+1.1p
販管費	94,896	100,300	105.7%
販管費率	48.2%	48.9%	+0.7p
営業利益	10,384	11,600	111.7%
営業利益率	5.3%	5.7%	+0.4p

単体の通期予想につきましては、
通期の売上高前期比104.2%を見込んでおります。
売上総利益率は、1.1Pの改善を目指しております。
販管費は、連結と同様に人件費と広告宣伝費、システム費用などの上昇を見込んでおります。

投資区分	2023年2月期			2024年2月期	
	計画	実績	総評	計画	主な用途
店舗開発 (国内)	49億円	43億円	概ね計画通りに進捗、 経費削減で抑制	62億円	うち単体は50億円、成長型ブランド・グローバルワーク・ドットエスティストアの新規出店
システム	40億円	34億円	概ね計画通りに進捗も、 効率化で抑制	42億円	自社ECの開発、販売、バリューチェーン、インフラ・セキュリティ
海外	24億円	18億円	新型コロナウイルス感染症の影響により未消化	28億円	中国大陸と台湾、東南アジアの新市場開拓等
その他	19億円	30億円	物流センター機械化は計画通り(19億円) オープンアンドナチュラルのM&A(11億円)	8億円	物流センター、子会社オフィス等
合計	132億円	126億円		140億円	

投資計画についてご説明します。

2023年2月期の国内投資は、国内店舗とシステム投資については概ね計画通りでしたが、経費削減などにより抑制しました。

海外での投資は、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、未消化がありました。

その他については、物流センター機械化は計画通りに完了、一方で計画に織り込みの無かったM&Aにより、11億円の超過となりました。

今期については、成長型ブランドやグローバルワークなどの国内店舗開発に62億円、システムに42億円、海外に28億円、その他に8億円を投資する計画です。

- 配当方針：連結配当性向30%を基本方針とし、配当の安定性、成長投資と還元のバランスを考慮
- 2023/2期は修正配当予定通り、年間配当60円（中間配当25円、期末配当35円）
- 2024/2期は、年間配当予想65円（中間配当30円、期末配当35円）

(百万円)

	2019/2期	2020/2期	2021/2期	2022/2期	2023/2期	2024/2期 (予想)
一株当たり 配当金 (円)	50	50	40	55	60	65
（中間配当金）	(20)	(25)	(15)	(25)	(25)	(30)
配当総額	2,379	2,382	1,856	2,510	2,739	2,967
連結純利益	3,890	6,363	▲ 693	4,917	7,540	9,400
のれん償却費*	1,306	167	361	58	263	313
配当性向	60.5%	37.0%	-	50.6%	36.1%	31.4%
(のれん償却前)	(45.3%)	(36.1%)	-	(50.0%)	(34.8%)	(30.3%)
自社株買い	0	0	3,671	0	0	0

*のれん償却費には、特別損失に計上した減損損失を含む

さらに、2026/2期を最終年度とする中期経営計画期間において年間配当65円を下限とし、それを上回る配当の実現を目指す

*のれん償却を考慮する重要性が低下したため、2024年2月期より『連結配当性向30%』を基準

株主還元です。

2023年2月期は、当期純利益は修正予想に届きませんでした。一過性要因のため配当は修正予想通り、期末35円、年間60円とさせていただきます。

2024年2月期は、配当性向30%の基本方針の元、利益成長によって一株当たり65円に増配する予定です。

さらに、中期経営計画最終年度の2026年2月期まで、この65円の年間配当を下限とし、これを上回る配当の実現を目指していく、いわゆる下限配当を新たに方針として追加いたします。

もちろん元々の配当方針により、利益成長の実現とともに配当は増えていくわけですが、安定的な成長を実現し、利益成長を株主の皆さまと分け合っていく経営としての姿勢をお示ししたいと考えております。

外部環境	当社の対応
<p>為替やインフレの 売上総利益率への影響</p>	<ul style="list-style-type: none"> 春夏商品は円安影響が続くが、価格の見直しが順調に進んでおり、値引き抑制の余地もある 売上総利益率の改善は高い目標だが、高付加価値化に取り組むことで実現を目指す
<p>人材確保</p>	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の処遇改善として、通常の賃上げに加え約10億円を織り込み、平均6%の給与改善とする 生産性を高め、競争力のある賃金水準を維持する
<p>各種コストの上昇</p>	<ul style="list-style-type: none"> 光熱費の上昇などにより、設備費は増加傾向も、増収効果により売上高比では抑制できる見通し 物流費も上昇しているが、前期の投資などの効果で売上高比では横ばいに維持

最後に、外部環境に対する当社の対応方針についてご説明します。

まず、為替やインフレが売上総利益率にもたらす影響についてです。今年の春夏商品は、円安影響の大きかった時期に発注しているため、引き続き為替は利益率の押し下げ要因となっています。しかし、高付加価値化の取り組みも含めて価格の引き上げが順調に進んでいることや、下期を中心に値引抑制の余地があることから、引き続き売上総利益の改善を目指して参ります。

また、人材確保の競争環境が厳しくなっていることについて、当社では毎年賃上げを実施してまいりましたが、2024年2月期は通常の賃上げに加え、約10億円を処遇改善経費として計上し、平均6%の給与改善を実施します。

最後に各種コストの上昇ですが、光熱費などの影響で設備費は増加しておりますが、売上高比では引き続き抑制できる見通しです。

また物流費も上昇していますが、前期に物流センターへの投資などを実施した効果もあり、売上高比では横ばいを維持してまいります。

私からの説明は以上になります。

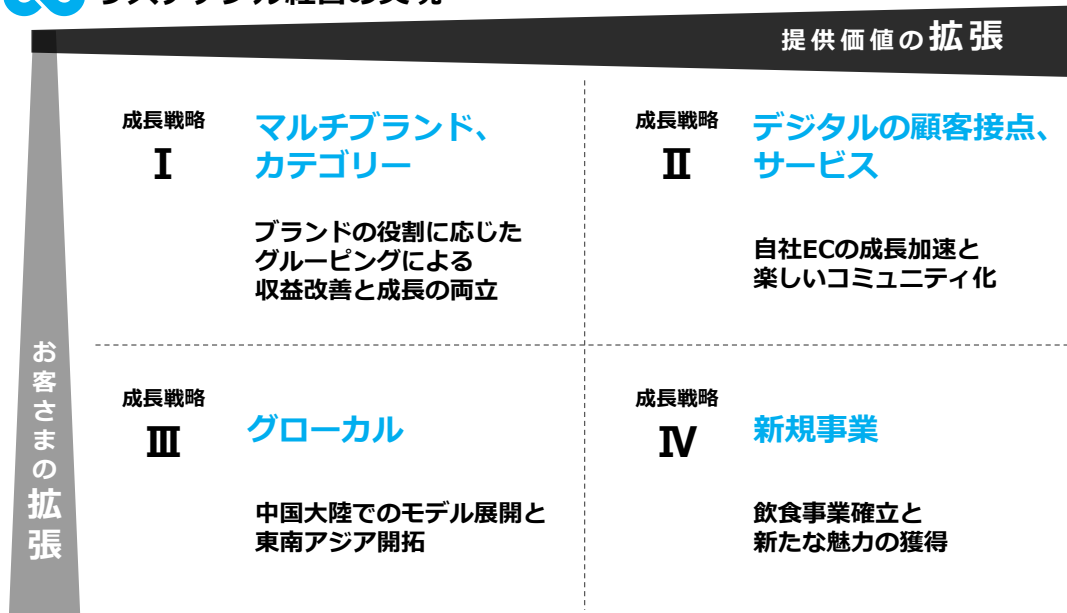
3. 中期経営計画の進捗

代表取締役社長 木村 治



サステナビリティと収益性を融合させ、2026年2月期に連結売上高 **2,800**億円
営業利益率 **8%** うちEC売上高 **800**億円

サステナブル経営の実現



こんにちは、社長の木村です。
私からは、中期経営計画の進捗についてご説明します。

再掲となりますが、中期経営計画では、お客さまの拡張と、提供価値の拡張を目指して、大きく4つの成長戦略を進めております。

成長戦略1はマルチブランド、マルチカテゴリーの進化、成長戦略2はデジタルの顧客接点とサービスの拡大、成長戦略3はグローバル、成長戦略4は新規事業です。

そして、環境・人・地域の持続可能性に配慮したサステナビリティを事業に融合させながら、売上高2,800億円、営業利益率8%の実現を目標としています。

■ 国内既存ブランドを3つに分類し、ポートフォリオ全体でブランドを育成



独立型ブランド
独自の戦略で規模を拡大

GLOBAL WORK LOWRYS FARM

studio CLIP niko and ...



成長型ブランド
新規市場・新カテゴリー

LAKOLE BAYFLOW

BUZZWIT* ÅLAND Elura

ELEMENT RULE*

収益型ブランド
高収益モデルを横展開

JEANASIS HARE PAGEBOY

Heather RAGEBLUE LEPSIM

apart by lowrys repipi armario mysty woman

新ブランドの創出

* (株)BUZZWITと(株)エレメントルールは、国内子会社

こちらも再掲です。

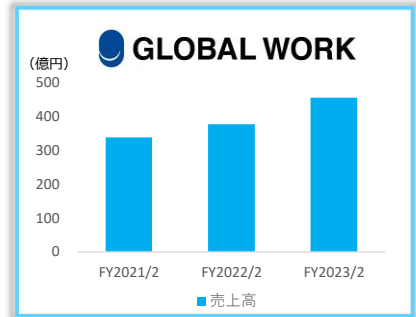
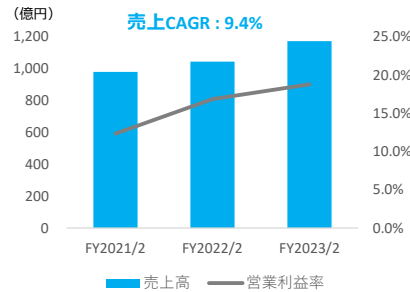
中計において、我々はブランドを独立型ブランド、成長型ブランド、収益型ブランドの3つのタイプに分類し、ポートフォリオ全体で成長と収益向上を進める方針をご説明しました。

独立ブランドは、独自の戦略で規模を拡大し、成長型ブランドは新たな市場やカテゴリーで高い成長率を実現し、収益型ブランドは高収益モデルの確立を図っております。

■各ブランドの役割に応じた強化

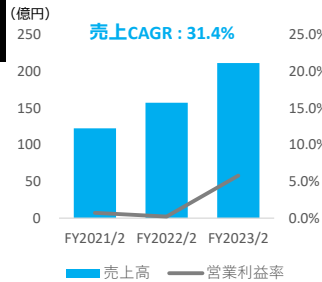
独立型ブランド

- ブランドごとの特色を強化
- 特にグローバルワークが好調、500億円規模に成長



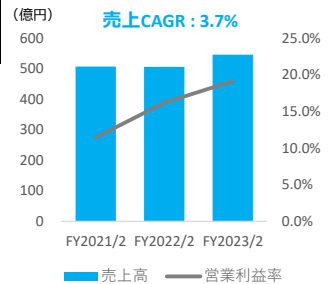
成長型ブランド

- ラコレを中心に、商品カテゴリーと店舗数を拡大
- ブランド確立のため商品戦略は柔軟に変更



収益型ブランド

- 高付加価値商品の開発と高いEC化率
- ブランドの特色を伸ばし、特定マーケットでの高シェアを確保



※グラフの数字はアダストリア単体のみ、本社経費配賦前

成長戦略1の進捗です。

ブランドのグループごとに、過去3年間の実績をお示しました。

独立型では、各ブランドごとの特色を強化しながら、成長を実現しております。

特にグローバルワークが好調に推移し、アダストリアとしては初めて1ブランドで500億円の規模になりつつあります。

成長型ブランドは、ラコレを中心に、雑貨などの商品カテゴリー拡張と、店舗数拡大により、高い成長を実現してきました。

ブランドを確立するため、利益率はまだ相対的に低い状況にありますが、規模の拡大とともに改善しつつあり、利益でも貢献度が増してきています。

収益型ブランドは、高付加価値商品の開発と高いEC比率の維持により、モデレートな成長を維持しつつ、しっかりと収益が改善しています。

一つ一つのブランドは中規模ながら、それぞれが強みを尖らせ、特定のお客様をターゲットとしたマーケットで高シェアを確保することで、高収益を実現しています。

■独立型ブランド「グローバルワーク」によるベーシックで手頃な価格の新ライン

- 従来よりも価格を抑えた新ライン「Smile Seed Store」をローンチ、日常着とインナーなどの品ぞろえを強化
- GMSなどより地域に密着したチャネルを中心に、5年で150店の出店を目指す
- グローバルワークが織研新聞社主催の「第25回ディベロッパー大賞&テナント大賞」を受賞、出店の追い風になると期待

GLOBAL WORK
Smile Seed Store



施策の事例として、独立型ブランドによる新ライン、新施策の展開についてご紹介します。グローバルワークでは、従来よりも価格を抑えた新ライン「スマイルシードストア」をローンチしました。

GMSなど、より地域に密着したチャネルを中心に、5年で150店を出店し、拡大しているエコノミー市場の取り込みを図ります。

この春、織研新聞社が発表したテナント大賞で、グローバルワークが大賞を頂きました。

デベロッパー様に評価頂いていることでグローバルワークはますます出店機会が増えており、新ラインも良いスタートを切れると期待しております。

※ここで、グローバルワークの春の新CMをご覧ください。

■独立型ブランド「スタディオクリップ」による新チャネルの開発と顧客接点強化

- ナチュラルで高品質な生活雑貨ブランドの新ライン「daily CLIP」を立ち上げ、駅ビルなど新たなチャネルへの出店を開始
- 既存店舗ではワークショップ「おけいこクリップ」を開催し顧客接点を強化、昨年は1,443組が参加
- ワークショップ実施店舗の売上前年比は113.6%、今年度は実施店舗の拡大を図る

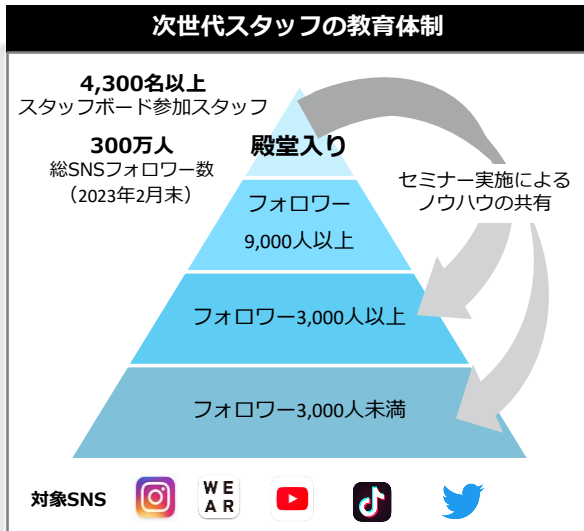
dailyCLIP



同じく独立型ブランドであるスタディオクリップでは、生活雑貨ブランドの新ライン「デイリークリップ」を立ち上げました。このブランドが今まで展開できていなかった駅ビルへの出店を目指す、新たなフォーマットです。また既存店舗では、顧客接点強化のため、ワークショップをトライアル開催し、昨年は1400組以上のお客様にご参加いただきました。ワークショップ実施店舗の売上前年比は113%と、ブランド全体を上回っており、実施店舗の拡大によりブランドの成長に繋げていきたい考えです。

■「スタッフボード」のSNS展開強化

- SNSフォロワーの多い社内インフルエンサーのインセンティブ額をアップ、モチベーションを向上
- 研修制度もさらに充実させ、エンゲージメントの高いフォロワーを獲得しつつ、スタッフの総フォロワー数600万人を目指す



■茨城西EC物流センターの機械化

効果・見通し

- EC売上800億円の目標に対応した出荷キャパシティ（最大34,000件/日）を確保
- 荷姿の最適化により、物流費を削減（約1.7億円/年）
- フロア効率向上によりEC向け面積を4,500坪から6,000坪に拡大
- ロボット導入により、将来的な人手不足に対応



次に、成長戦略2のデジタルの顧客接点です。

これから、スタッフボードのSNS展開を加速させるべく、施策を強化しました。

当社は今まで、自社ECのスタッフボードが有力なコンテンツであり、外部のSNSとの連携にはあまり力を入れてきませんでした。

SNSの重要性が増しており、またスタッフの頑張りでフォロワー数も増えていることから、社内インフルエンサーのインセンティブ額をアップし、

モチベーションの向上に繋がります。

教育体制も充実させることで、数を追うのではなくエンゲージメントの高いフォロワーを中心に、現在300万人の総フォロワー数を、早期に600万人にすることをめざしています。

また、以前もご紹介しましたが、将来のEC拡大に備えたEC物流センターの機械化投資も完了し、順調に稼働しています。

市場全体で物流コストが上がっている中、写真にあるネコポスの導入など荷姿の改善に取り組み、物流費を低減できたことは、大きな成果であると考えています。

■ 自社ECのオープン化戦略が進捗

- 外部商材の取り扱いによるモール型事業
- カテゴリーごとの有力企業が参画したことで、新規顧客獲得や相互送客に繋がっている
- 人気スタッフによるコラボ商品の発売や、他企業スタッフによる「スタッフボード」への投稿も開始

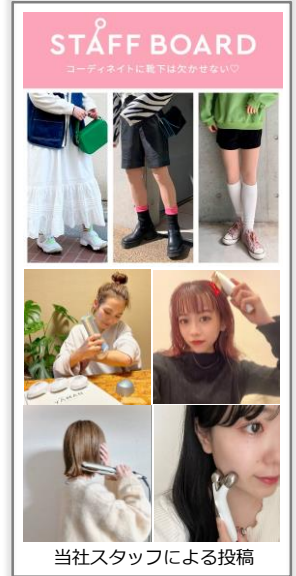
サマルカワ



siroca



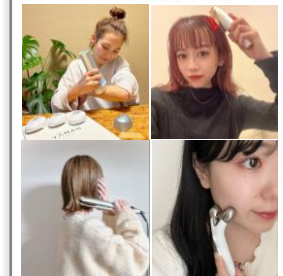
YAMAN



Fruit GATHERING
For Your Fruitful Life



靴下屋
produced by Tabio



当社スタッフによる投稿

以前からご紹介している、自社ECのオープン化戦略も順調に進展しています。外部企業にドットエスティに参画いただく、モール型の事業です。各カテゴリーごとに、有力企業にご参加頂いたことで、新規顧客の獲得に繋がっており、また当社スタッフによるレビューなどで、参画企業にも満足いただける結果が出てきています。今後、さらに新しい取り組みに繋がっていきたく考えています。

■マーケット特性に合わせた戦略で、海外事業全体で増収増益



次に、成長戦略3、海外事業です。

香港では、店舗のスクラップアンドビルドを進め、現地のスタッフによる運営が効率化しており、安定した収益が出せる体制になりました。

昨年8月に自社EC、ドットエスティ香港もオープンしており、今後も徐々に広げていきます。

台湾では未展開ブランドの投入が好調で、売上・利益ともに大きく貢献してくれており、今年には22店舗を出店する予定です。

米国事業は、消費が堅調であることと、商品力の強化などが奏功し、卸売、直営店ともに好調が続いており、インフルエンサーの起用による新ブランドなど、新しい取り組みにも着手しています。

タイは、バンコク旗艦店が今月オープンします。

■ 中国大陸で新規出店エリアを拡大



- コロナ禍でも出店を継続、現在13店舗に
- 上海に加え、成都と重慶へ出店エリアを拡大
- 上海では旗艦店でブランドを形成し、サテライト店で収益を確保する旗艦店ドミナントモデルを確立し、他の一級都市への展開を進める

<p>2019年12月 上海へ1号店を出店</p>	<p>2020年 上海で2号店(旗艦店)出店</p>	<p>2022年 (6店舗出店) 上海以外、新たなエリアの成都、重慶へ出店</p>	
<p>「上海全球旗艦店」</p>	<p>「南京西路四季坊店」</p>	<p>「南京水游城店」</p>	<p>「上海美羅城店」</p>
<p>2021年 (3店舗出店) 上海の有力なショッピングモールに出店</p>			
<p>「上海前灘太古里店」</p>	<p>「上海Lala Station店」</p>	<p>「成都時代百盛旗艦店」</p>	<p>「重慶龍湖時代天街店」</p>

中国大陸は、上海に店舗が集中していたこともあり、昨年はコロナの影響で厳しい1年となりました。しかし、その間にも出店の手をゆるめず、7月に南京、10月に成都、12月には重慶へ、着実に出店エリアを広げてきました。まだコロナの状況下ではありましたが、オープン日にはたくさんのお客様が列をつくって開店をお待ち頂く様子も見られました。現地でブランドを愛してくれる方がいることを実感し、経済正常化で人流が回復した後の状況に期待を感じています。

上海エリアでも、有力ショッピングモールへのサテライト出店を続けており、経済回復後の売上成長と収益改善に向けて準備しています。

■各エリアの取り組みにより、海外事業全体で売上利益成長を継続

地域	取り組み	2023年12月期見通し	
グ レ ー ター チ ャ イ ナ	中国大陸	<ul style="list-style-type: none"> 1級、準1級都市へ継続進出 EC販売チャネルの拡大 	投資フェーズ継続も、収益改善で赤字は削減
	台湾	<ul style="list-style-type: none"> 新規出店22店舗を予定 	増収継続も、新規出店と為替影響で利益は横ばい
	香港	<ul style="list-style-type: none"> スクラップ&ビルドの継続 自社ECのブランド数拡大 	増収継続も、人件費・物流費・為替影響で若干の減益
米国	<ul style="list-style-type: none"> 卸事業の持続成長、大口顧客の獲得 直営事業も拡大 	増収増益を計画	
東南アジア	<ul style="list-style-type: none"> 4月にタイにニコアンド1号店を出店 フィリピンに出店準備 	出店初年度のため赤字	

海外全体の見通しです。

地域別にフェーズは異なりますが、海外全体ではコロナ禍でも2年連続黒字を実現しており、今期も増収増益の見通しです。

中国大陸は投資フェーズが継続しますが、昨年度の赤字は大幅に削減する見通しです。

台湾では成長余地があり、新規出店をするため、増収は継続しますが、出店経費と為替影響で利益は横ばいを予定します。

香港は売上は増収を見込みますが、人件費や物流費の上昇と為替の影響で、今期は若干の減益となる見通しです。

米国は、増収増益を計画しています。

タイは、出店初年度につき利益は若干の赤字の予定です。

■ FOREVER21の日本再上陸がスタート

<出店>

- 2/21より自社ECで販売開始
- 渋谷で6日間POPUP出店
- 3/17~ZOZOTOWNへ出店
- 3/17~5/17、第二弾POPUP店をららぽーと横浜に出店
- 4/17、大阪・ららぽーと門真に常設店1号店をオープン

<反応>

- POPUP店舗での反応は好評
- メディアの注目が高く、キー局を含む58社で報道
- 広告費換算で約9億円の効果



成長戦略4は、新たな収益モデルへの挑戦です。

今年の2月から、FOREVER21の日本再上陸における、ライセンスビジネスを開始しました。

まだショールーミング形式のポップアップのみの出店ですが、日本におけるブランド認知度が非常に高いことを反映し、たくさんのメディアで取り上げて頂きました。

この関心の高さをみて、やはりライセンスビジネスには可能性があるかと手応えを感じています。

常設店舗は4月17日に1号店がオープンしますので、実際に商品を体験して、多くのお客さまにお手にとってもらえることを楽しみにしています。

※ここで、ブランドのコミュニケーションディレクターである青山テルマさんのイメージムービーをご覧ください。

■ゼットンが中期経営計画を策定、非アパレル領域の拡大へ

事業計画概要		2026年目標	当社とのシナジー
全体	<ul style="list-style-type: none"> • Techを活用したデータ分析/運営強化 • 未開の政令指定都市への拡大（北海道、静岡、広島、福岡、沖縄）、M&A含む 	売上高 150億円 営業利益 10.5億円 営業利益率 7% ROE 10% 自己資本比率 45%	<ul style="list-style-type: none"> • 店舗開発での情報連携と協業
国内	<ul style="list-style-type: none"> • 既存の事業ドミナントの拡張 • 物件開発チームの新設 • EC展開 	売上高 80億円	<ul style="list-style-type: none"> • 公園再生案件での協業
海外	<ul style="list-style-type: none"> • ハワイオアフ島内の事業拡張 • アメリカ本土進出 • ハワイブランドのEC展開 • 中国大陸・ASEAN進出ヘリサーチ開始 	売上高 45億円	<ul style="list-style-type: none"> • 米国/アジア市場の協働開拓 • .st経済圏との連携
公園再生事業	<ul style="list-style-type: none"> • 企画力の磨き込み • 飲食以外のコンテンツ強化 • 公園パートナー関係強化 	売上高 25億円	<ul style="list-style-type: none"> • IT領域や管理部門の連携
その他	<ul style="list-style-type: none"> • M&A及び業務提携による垂直統合 		

34

もう一つの新たなビジネスモデルへの挑戦に、2023年2月期から当社グループに加わった飲食事業の株式会社ゼットンがあります。

当社では、中長期的に店舗の魅力を高め、人の集まる場をつくるという観点から、飲食事業の確立は重要な要素であると考えています。

先日、ゼットンが中期経営計画を策定しており、我々としてもゼットンと歩みをそろえつつ、この分野の成長を図ります。



定量目標としては、2026年に売上高150億円、営業利益は10.5億円を掲げました。

連結の中計に織り込んだ見通しを超えて成長を目指すということであり、グループとしてもしっかりとバックアップしていきます。

現時点でも、店舗開発における協業に加え、当社が元々運営していた飲食事業の運営効率化などで成果が出つつあり、

今後ますます連携を深めて、お互いの魅力を高めていきます。

■ サステナビリティに関する各KPIに対して一定の進捗

	活動ビジョン	KPI	進捗
 ENVIRONMENT 環境を守る	未来に繋がるものづくり	2030年までに全商品のうち半分以上をサステナブルな原料・加工へと切り替える	・独自のサステナブルマークを推進、前年比111%
	環境への配慮と営業活動の両立	2050年カーボンニュートラルの実現	・Scope1-3排出量算定とTCFD提言に沿った開示
	ファッションロスのない世界	衣料品在庫の焼却処分ゼロ	・在庫焼却処分ゼロの継続 ・回収BOX167店舗/回収量32t
 PEOPLE 人を輝かせる	心身ともに健康で、個性や能力を発揮できる組織	2025年までに女性の上級管理職を30%、女性管理職比率を45%以上に引き上げる	・上級管理職：17.7% 管理職：33.8%
		健康経営優良法人ホワイト500の認定	・健康経営宣言明文化 ・健康経営優良法人に認定
 COMMUNITY 地域と成長する	出店地域の活性化 生産地域の持続可能な発展	2023年までに生産工場のパートナーシップ認定を進める	・認定済み30工場 ・コロナによる遅れはあるが、対象の約100工場を順次進める

■ ESGに関する外部評価



サステナビリティの取り組みについて、進捗のご報告です。

当社では、成長とサステナビリティの融合を重視しており、サステナビリティの各分野においてもKPIを定めています。

2023年2月期は、サステナブルな原料・加工を用いた商品の増加、CO2の排出量測定の高度化と開示の進展、使用済み衣料品の回収量増加、健康経営優良法人への認定など、

各KPIにおいて一定の進捗ができたと考えています。

一方で課題として、女性管理職比率の引き上げはもう少しペースを上げる必要があると認識しています。

また、生産工場のパートナーシップ認定も、コロナ禍で訪問が難しかったことで計画よりも遅れており、今後ペースアップして進めていきたいと考えています。

■ 概ね計画通り進捗、利益率の面でさらに改善を目指す

中期経営計画の定量目標

2023年2月期の進捗



売上 成長

目標：年平均成長率8.5%

ブランド
ポートフォリオの拡大



各戦略領域で新しい取り組みができた



売上総利益
率 向上

(*2022年2月期比) 目標：1.3%改善

値引抑制・高付加価値
生産コスト最適化



4Qの押し下げが大きかった
値引き率：1.4%改善
値入率：1.1%悪化
ASEAN生産は23%で計画通り伸長



販管費 抑制

(*2022年2月期比) 目標：3.4%改善

設備効率向上
間接費コントロール



増収も寄与し、順調に比率が低下
売上高設備費率 ▲0.7%
売上高本社コスト比率 ▲0.3%
売上高物流コスト比率 ▲0.3%



資本効率 改善

目標：ROE15%以上

投資効率改善



投資を効率化しつつ利益を拡大
ROE13.3%へ改善

+ 中計期間中の下限配当を設定

最後に、中期経営計画の定量計画について、2023年2月期の進捗と評価です。

売上では、しっかりと伸ばすことができただけでなく、各戦略領域で新しい取り組みを進めることができました。

一方で売上総利益率は、為替などの外部環境が厳しい中、3Qまではうまくコントロールしていましたが、4Qのシステム停止などの押し下げがあり、

目標を下回っています。値引きの抑制やASEAN生産比率などの施策は計画通りに進んでおり、来期の改善を目指します。

販管費については、様々なコストが上昇する中でも、契約条件の改善などで売上高設備費率が改善できたほか、

本社コストや物流コストも、色々な改善施策の積み重ねによって抑制し、企業努力によるコントロールができたと考えています。

投資については、効率をしっかりと見極めつつ、利益を伸ばせたことでROEを継続的に改善することができました。

以上の結果から、全体としては、新中計1年目として概ね計画通り、2026年2月期の目標に向けて進んでいると考えています。

資本市場の皆さまの中では、まだ半信半疑の方もおられると理解していますが、我々としては安定的に成長できる体制になってきたという実感があり、

今回、中計期間における下限配当という方針もメッセージとして打ち出しました。

今後も、お客様によるこんでもらえる事業を通じて継続的な成長を実現し、創出した企業価値を株主の皆さまと分かち合っていきます。

私からのご説明は以上となります。

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。



A D A S T R I A

—

Play fashion!

