

2024年2月期 上期 決算説明会資料

2023年9月29日



A D A S T R I A
—
Play fashion!

1. 2024年2月期 上期総括

- ・2024年2月期上半期の振り返り 4
- ・人への投資の進捗 5

2. 2024年2月期 上期業績

- ・2024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・主要国内子会社 11
- ・WEB事業 12
- ・海外事業 13
- ・連結貸借対照表 14
- ・出退店実績・計画 15
- ・2024年2月期 通期連結業績予想 16
- ・2024年2月期 通期単体業績予想 17
- ・外部環境に対する当社の考え 18

3. 中期経営計画の進捗

- ・中期経営計画の進捗 21
- ・マルチブランドプラットフォーム 22
- ・成長戦略Ⅰ.
マルチブランド、カテゴリー 23
- ・成長戦略Ⅱ.
デジタルの顧客接点、サービス 26
- ・成長戦略Ⅲ.
グローバル 28
- ・成長戦略Ⅳ.
新たな収益モデルへの挑戦 29
- ・サステナビリティへの取り組み 30
- ・統合報告書2023を発行 31
- ・中期経営計画の定量目標の進捗 32

1. 2024年2月期 上期総括

代表取締役会長 福田 三千男



成果

- 経済正常化と企業努力により、上期として過去最高の連結売上と利益を達成
- 通期でも過去最高の売上、利益となる見通しで、中期経営計画の達成確度が高まっている

重点分野の進捗

- デジタル：SNS活用、オープン化、メタバースなど新しい取り組み
- グローバル：20周年を迎えた台湾が非常に好調
- サステナビリティ：2年目となる統合報告書を発行

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2024年2月期上期の振り返りをさせていただきます。

今年度は、春先から新型コロナウイルスが徐々に収束し、経済の正常化が進みました。

外出需要の回復という追い風はありましたが、急速な円安の進行など困難な状況もありました。

その中で、商品の高付加価値化の努力を進め、グループ連結で過去最高となる売上高、利益を創出することができました。

コロナ禍の前から、適時・適価・適量を叶えるバリューチェーンを構築するべく、投資を続けてきたことの、成果が今実現していると感じています。

通期でも過去最高の売上・利益となる見通しで、中期経営計画達成の確度が高まっていると期待しています。

重点的に投資をしている分野においても、様々な進捗がありました。

デジタルの分野では、SNSの活用や、自社ECのオープン化、メタバースなど新しい取り組みが進みました。

グローバルでは、20周年を迎えた台湾事業が非常に好調であり、現地のメンバーの長年の努力が実りつつあると大変嬉しく思っています。

サステナビリティの分野でも、2年目となる統合報告書を発行し、情報開示がより充実したと同時に、実効性のある取り組みも進み始めています。



- 織研新聞社実施のファッション専門学生への就職意識調査で、アダストリアが「就職したい企業」1位
- 新卒、若手社員を中心に、平均6%の賃上げを実施
- スタッフボードのインセンティブ制度を充実
- タウンミーティングで役員が全国を回り、社員とのコミュニケーションを強化

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した。

今年は、人への投資の年と考えて期初にも色々な施策を発表しましたが、その中で大変嬉しいことがありました。

織研新聞社が実施した、ファッション専門学生への就職意識調査で、当社が就職したい企業1位となることができました。

ファッション業界で働く人の地位を高め、従業員を幸せにすることを目標に会社を経営してきましたが、これからも次世代を担う若い方々に選んで頂ける会社でありたいと思っています。

人への投資の一環として、4月から新卒や若手を中心に、平均6%の賃上げも実施しました。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。

また、スタッフボードのインセンティブ制度を充実させて、頑張っているスタッフにしっかりと報いることができるようにしました。

従業員とのタウンミーティングも実施し、役員が全国を回って各地の店長たちと直接会って、会社の課題について話し合い、社員とのコミュニケーションを強化しています。

リアルなタウンミーティングは昨年初めて開催したのですが、現場の声を聞くことで経営にも非常に新しい刺激になり、社内の繋がりも強くなった効果を実感しています。

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。

今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

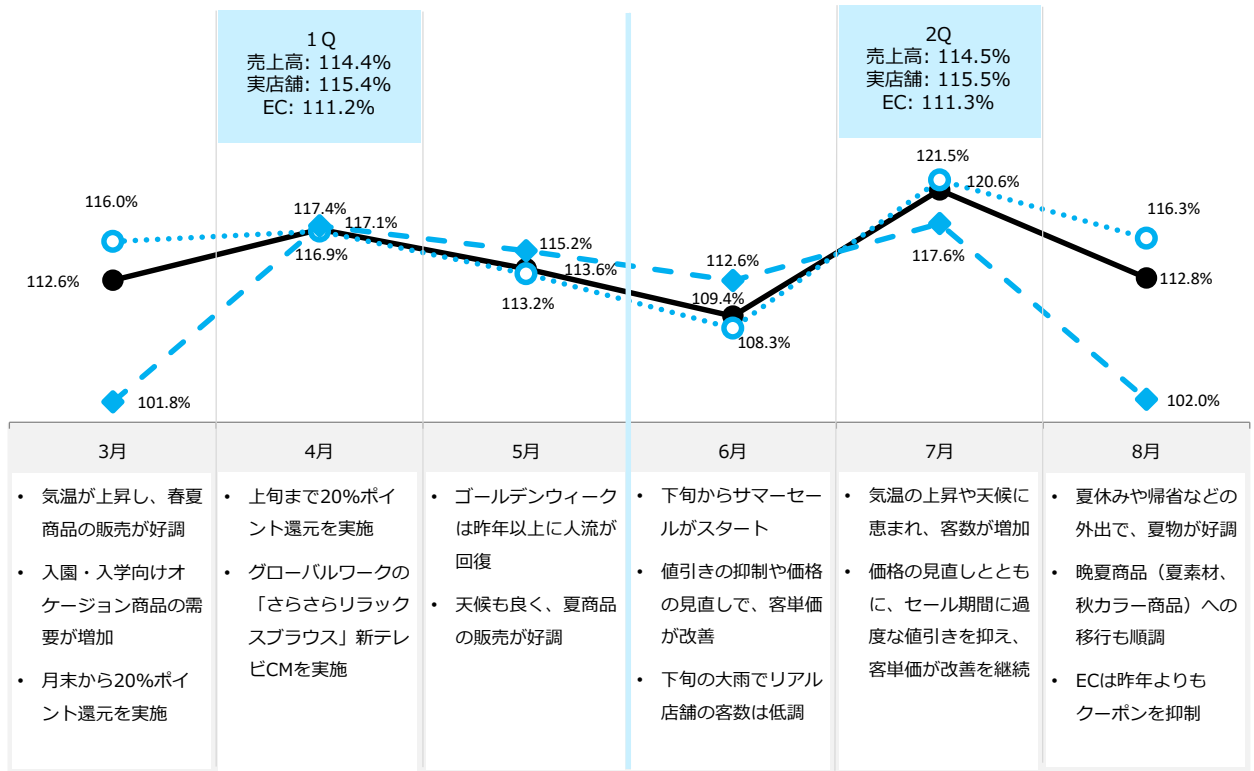
2. 2024年2月期 上期業績

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。2024年2月期上期の業績についてご説明します。

2024年2月期上期は、円安やインフレの進行などの逆風もあったものの、3月から気温の上昇や行動規制の緩和による外出需要の回復などの恩恵に加え、当社の商品政策やプロモーションも寄与し、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、リアル店舗と比較すると若干伸びが鈍化しましたが、過度な値引きを抑制しながらも、全ての月で前年を上回って推移しました。

(百万円)

	2023/2 上期		2024/2 上期		
	実績		実績		
		構成比		構成比	前年同期比
売上高	112,578	100.0%	132,896	100.0%	118.0%
アダストリア単体	92,337	82.0%	106,611	80.2%	115.5%
国内子会社 *1*2	9,412	8.4%	11,491	8.6%	122.1%
海外子会社 *3	7,765	6.9%	10,686	8.0%	137.6%
ゼットン (飲食子会社) *4	4,687	4.2%	6,210	4.7%	132.5%
売上総利益	62,780	55.8%	74,861	56.3%	119.2%
販管費	57,210	50.8%	64,549	48.6%	112.8%
広告宣伝費	3,727	3.3%	3,961	3.0%	106.3%
人件費	21,111	18.8%	23,917	18.0%	113.3%
設備費 *5	20,426	18.1%	22,630	17.0%	110.8%
のれん償却費	121	0.1%	112	0.1%	93.0%
その他	11,823	10.5%	13,926	10.5%	117.8%
営業利益	5,570	4.9%	10,311	7.8%	185.1%
アダストリア単体	4,596	4.1%	9,284	7.0%	202.0%
国内子会社 *1*2	161	0.1%	119	0.1%	73.5%
海外子会社 *3	159	0.1%	653	0.5%	408.8%
アダストリア・ロジスティクス	165	0.1%	70	0.1%	42.6%
ゼットン (飲食子会社) *4	483	0.4%	206	0.2%	42.6%
経常利益	6,157	5.5%	10,639	8.0%	172.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	3,893	3.5%	7,094	5.3%	182.2%
EBITDA	9,408	8.4%	14,588	11.0%	155.1%
減価償却費	3,716	3.3%	4,163	3.1%	112.0%
のれん償却費	121	0.1%	112	0.1%	93.0%
設備投資	6,195		7,310		

*1：(株)BUZZWIT(連結)・(株)エレメントルール・(株)ADASTRIA eat Creations・(株)ADOORLINK・(株)Gate Winの単純合算

*2：前期末に決算期変更したため、2023/2期上期は2月～7月、2024/2期上期は3月～8月

*3：海外法人(香港・中国大陸・台湾・タイ・米国)の単純合算(1月～6月)

*4：(株)ゼットンは、連結調整後。また、前期末に決算期変更したため、2023/2期上期は3月～8月、2024/2期上期は2月～7月

*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>

次ページのサマリーでご説明します。

■ **全体概要**：外部環境の好調と企業努力の成果で、上期として過去最高の売上・利益を達成、期初計画を大きく上回り通期見通しを上方修正

■ **売上高**：1,328億円（前年同期比118.0%）

単体：前年比115.5%、トレンドをとらえた商品展開や高付加価値化による価格見直しが寄与
主力商品が好調なグローバルワーク、出店を進めたラコレがけん引

国内子会社：前年比122.1%、上期では決算期変更の影響はほぼなし、エレメントルール、BUZZWIT
ともに増収、オープンアンドナチュラルの連結も寄与

海外子会社：前年比137.6%、中国大陸は経済の回復遅れも新店により増収と赤字縮小、香港は前年の
コロナの反動、台湾は出店と既存店の伸長で増収増益、アメリカは増収も利益横ばい

飲食事業：ゼットン、来店客数の回復傾向の継続により増収

■ **売上総利益率**：56.3%（前年同期比+0.5p）

円安のマイナス影響を、商品価値を高めながら価格の見直しや値引きの抑制をしたことで相殺

自社ポイント制度の変更などによる一過性要因の影響で+0.5p（約6億円）

*（株）BUZZWIT（連結）・（株）エレメントルール・（株）ADASTRIA eat Creations・（株）ADOORLINK・（株）Gate Win・（株）ゼットンは前期に決算期を変更

*（株）ゼットン以外は上期：前期2月～7月、当期3月～8月、（株）ゼットンは上期：前期3月～8月、当期2月～7月

*（株）オープンアンドナチュラルは、2023年7月に（株）BUZZWITが吸収合併している

2024年2月期第2四半期、累計期間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118%の1,328億円でした。

外出需要の回復や天候に加え、ニーズを捉えた商品戦略により、第1四半期に続いて期初計画を大きく上回って推移し、第2四半期累計期間としては売上・各利益ともに過去最高の結果となりました。

ブランド別では引き続き、主力商品が好調なグローバルワーク、積極的に出店をしているラコレが寄与しました。

国内子会社は、昨年度に決算期変更を実施しましたが、上期累計で見ると、決算期変更が前年比に与える影響は軽微です。エレメントルール社は若干の増収、EC専門のBUZZWIT社は、昨年5月から連結化したオープンアンドナチュラルの貢献もあり、大きく増収となりました。

海外子会社については、後ほどご説明します。

売上総利益については、前年同期比0.5ポイント改善し、56.3%となりました。

自社ポイント制度の変更などによる一過性の要因が約0.5ポイントあり、実力値としては昨年と同水準を維持したと考えています。

円安のマイナス影響は続きましたが、商品価値を高めながら価格の見直しや値引の抑制などにより相殺しました。また、海外事業の粗利率改善も寄与しました。

■ 販管費率：48.6%（前年同期比▲2.2p）

売上連動により額では増加も、増収効果で率は改善

広告宣伝費	： 3.0%	（同▲0.3p）	（同+2.3億円）	プロモーションの一部延期あり
人件費	： 18.0%	（同▲0.8p）	（同+28億円）	従業員の処遇改善と積極採用、稼働時間増加
設備費	： 17.0%	（同▲1.1p）	（同+22億円）	売上増に伴う家賃、出店や物流施設の償却
その他	： 10.6%	（同▲0.0p）	（同+21億円）	カード手数料・電気料など

■ 営業利益：103億円（前年同期差+47.4億円）

営業利益率7.8%、EBITDA率11.0%

一過性要因：国内子会社の決算期変更*▲3億円、プロモーションの一部延期+2億円
自社ポイント制度の変更+6億円

■ 経常利益：106億円（前年同期差+44.8億円）

営業外損益：為替差益2.1億円など

■ 親会社株主に帰属する当期純利益：70億円（前年同期差+32億円）

特別損益：店舗の減損 ▲0.5億円

*（株）BUZZWIT（連結）・（株）エレメントルール・（株）ADASTRIA eat Creations・（株）ADOORLINK・（株）Gate Win・（株）ゼットン は前期に決算期を変更

*（株）ゼットン 以外は上期：前期2月～7月、当期3月～8月、（株）ゼットン は上期：前期3月～8月、当期2月～7月

*（株）オープンアンドナチュラルは、2023年7月に（株）BUZZWITが吸収合併している

販管費率は48.6%と、前期から2.2P低下しました。

売上の増加に伴い、人件費や設備費の変動部分が増加しましたが、増収効果が上回り、率は改善しました。広告宣伝費は、第1四半期に予定していたプロモーションを一部延期した影響により、伸びが抑えられていますが、この分は下期に消化予定です。

その他では、キャッシュレス化によるカード手数料、電気料などが増加しました。

結果として、営業利益は103億円、営業利益率は7.8%でした。

一過性要因として、子会社の決算期変更はマイナス3億円、プロモーションの延期によりプラス2億円、自社ポイント制度の変更によりプラス6億円、トータルで5億円程度、実力値よりも上振れたものと考えています。

営業外損益として為替差益など、特別損益に店舗の減損損失を計上し、当期純利益は70億円となりました。

【アダストリア単体】

(百万円)

	2023/2期 上期	2024/2期 上期	
	実績	実績	
			前年同期比
売上高	92,337	106,611	115.5%
(既存店前年同期比)	115.0%	112.7%	
グローバルワーク	21,587	25,231	116.9%
ニコアンド	14,442	16,321	113.0%
スタディオクリップ	9,854	11,215	113.8%
ローリーズファーム	10,017	11,141	111.2%
レブシム	6,267	6,735	107.5%
ジーナシス	4,707	5,680	120.7%
ベイフロー	4,845	5,277	108.9%
ラコレ	3,541	5,263	148.6%
売上総利益	50,317	58,892	117.0%
売上総利益率	54.5%	55.2%	+0.7p
販管費	45,721	49,607	108.5%
販管費率	49.5%	46.5%	▲ 3.0p
営業利益	4,596	9,284	202.0%
営業利益率	5.0%	8.7%	+3.7P

【主要国内子会社】

売上高	BUZZWIT	4,085	5,526	135.3%
	エレメントルール	4,929	5,311	107.8%

* : アダストリア単体のれん借却費 (2023/2期上期 : 29百万円、2024/2期上期 : -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 (2023年7月2社合併)

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112.7%となりました。

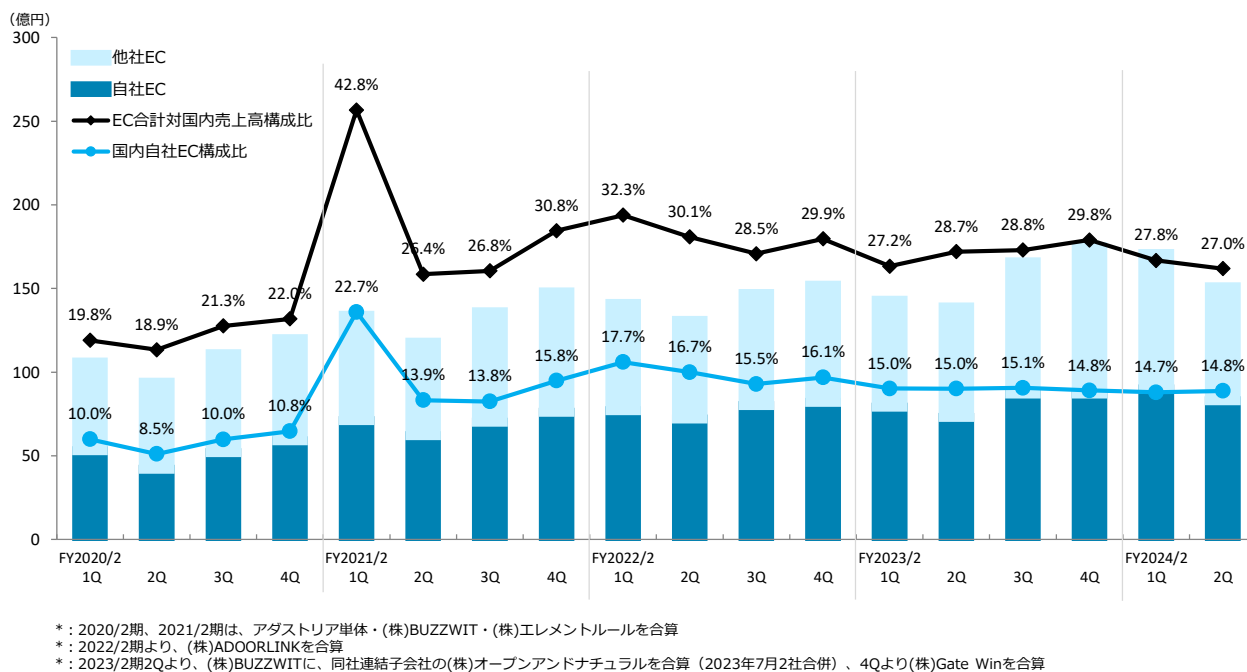
売上総利益、販管費、営業利益については、連結損益計算書と重なりますので、説明を割愛させていただきます。

出退店については、のちほど連結でご説明します。

■ 2024年2月期上期 国内EC売上高：323億円（前年同期比114.1%）

- 対国内売上高構成比：27.4%（うち自社EC約14.7%）

- 自社ECドットエステイ会員数：約1,650万人（前期末比+100万人）



国内EC売上高は323億円、前期比114.1%と、成長を継続しました。

商品ラインナップの拡充などにより自社ECサイト「ドットエステイ」が引き続き伸びたほか、子会社のバズウィットや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。

「ドットエステイ」の会員数は、前期末比100万人増の1,650万人となり、好調な増加ペースを維持しました。

(百万円)

(海外現法単純合算)	2022/12 上期	2023/12 上期		
	実績	実績		
		前年同期比 (円ベース)	前年同期比 (現地通貨ベース)	
売上高	7,765	10,686	137.6%	128.4%
香港	1,368	1,745	127.5%	116.4%
中国大陸	1,065	2,241	210.3%	204.8%
台湾	1,834	2,769	151.0%	146.2%
タイ	-	83	-	-
米国*	3,497	3,846	110.0%	100.2%
営業利益	159	653	408.8%	342.0%
香港	52	148	280.8%	256.3%
中国大陸	▲ 498	▲ 306	-	-
台湾	297	557	187.8%	181.9%
タイ	-	▲ 50	-	-
米国*	308	305	98.8%	90.0%

*1: 中国大陸は、内部取引消去前を表記しております。

*2: 米国には、(株)ゼットン米国事業は含まれておりません。

- 香港：前年同期のコロナ影響からの回復と新規出店により、増収増益
- 中国大陸：前期の新規出店により増収、消費動向は軟調も徐々に赤字縮小
- 台湾：新ブランドの展開、新店オープンなど好調が続き増収増益
- タイ：2023年4月niko and ... BANGKOK初出店
- 米国：商品力の向上や新店で増収も、景気の不透明感で卸売事業がやや減速

13

次に、海外事業です。

海外事業の連結期間は、2023年1月から6月となります。

円ベースの売上高は、前期比137.6%の106億円、営業利益は約6億5千万円の黒字となりました。

香港は前年同期のコロナ影響からの回復と、新規出店が寄与し増収増益となりました。

中国大陸は、前期の新規出店により増収となりました。消費動向は軟調ですが、前期に比較し営業状況は改善傾向であり、赤字が縮小しました。

台湾は、新規ブランドの投入や新店のオープンにより、大きく増収増益となりました。

米国は、商品力強化などで増収となりましたが、景気の先行き不透明感により卸売事業が減速しており、利益は横ばいとなりました。

タイは4月に1店舗目を出店したところで、投資フェーズにあります。

(百万円)

	2022年8月末		2023年2月末		2023年8月末				
		構成比		構成比		構成比	2022年8月末比 増減額	2022年8月末比 増減率	2023年2月末比 増減額
流動資産	53,534	49.4%	55,772	50.1%	63,718	52.4%	+10,183	119.0%	+7,945
現預金	16,671	15.4%	16,380	14.7%	21,299	17.5%	+4,627	127.8%	+4,919
棚卸資産	21,550	19.9%	24,679	22.2%	26,248	21.6%	+4,697	121.8%	+1,568
固定資産	54,916	50.6%	55,619	49.9%	57,805	47.6%	+2,888	105.3%	+2,185
有形固定資産	21,573	19.9%	22,065	19.8%	24,078	19.8%	+2,505	111.6%	+2,013
無形固定資産	11,844	10.9%	11,908	10.7%	12,224	10.1%	+380	103.2%	+316
のれん	1,473	1.4%	1,331	1.2%	1,219	1.0%	▲253	82.8%	▲111
投資その他資産	21,499	19.8%	21,645	19.4%	21,501	17.7%	+2	100.0%	▲143
総資産	108,451	100.0%	111,392	100.0%	121,523	100.0%	+13,072	112.1%	+10,131
負債	49,117	45.3%	50,629	45.5%	53,567	44.1%	+4,449	109.1%	+2,938
借入金	1,201	1.1%	1,128	1.0%	930	0.8%	▲271	77.4%	▲198
純資産	59,333	54.7%	60,762	54.5%	67,956	55.9%	+8,622	114.5%	+7,193
自己株式	▲7,285	▲6.7%	▲7,286	▲6.5%	▲6,795	▲5.6%	+490	93.3%	+491

- 棚卸資産 : 出店や秋冬の売上増を見込み、8月末時点では前年比121.8%とやや高い水準も、次のシーズンの先行発注によるもの
- 有形固定資産 : リアル店舗の新規出店による増加など
- 無形固定資産 : システム投資によるソフトウェアの増加など
- 純資産 : 純資産比率は55.9%、前年同期末比+1.2p

続いて、連結貸借対照表です。

棚卸資産は前期比121.8%と増えていますが、原価単価が上がっている影響と、秋冬シーズンの商品の先行発注であり、中身は健全です。

有形固定資産は、新規出店により増加しています。

純資産は679億円、純資産比率は55.9%となりました。

	2023/2期	2024/2期 上期実績				2024/2期
	期末 店舗数	出店	変更	退店	期末 店舗数	期初計画 期末店舗数
グローバルワーク	205	8	0	▲ 2	211	213
ニコアンド	141	2	0	▲ 1	142	141
スタディオクリップ	174	7	0	▲ 1	180	178
ローリーズファーム	129	2	0	▲ 2	129	128
レブシム	114	1	0	▲ 1	114	111
ジーナシス	71	0	0	0	71	71
ベイフロー	61	1	0	▲ 1	61	61
ラコレ	63	8	0	0	71	77
その他	264	6	0	▲ 4	266	252
アダストリア合計	1,222	35	0	▲ 12	1,245	1,232
(うちWEBストア)	(63)	(2)	(0)	(0)	(65)	(63)
国内子会社合計 *1*2	118	10	0	▲ 5	123	131
(うちWEBストア)	(52)	(4)	(0)	(▲ 2)	(54)	(55)
国内合計	1,340	45	0	▲ 17	1,368	1,363
(うちWEBストア)	(115)	(6)	(0)	(▲ 2)	(119)	(118)
香港	21	1	0	▲ 1	21	22
中国大陸	13	1	0	0	14	17
台湾	52	12	0	0	64	74
タイ	-	1	0	0	1	1
米国	9	1	0	0	10	11
海外合計	95	16	0	▲ 1	110	125
(うちWEBストア)	(18)	(2)	(0)	(0)	(20)	(19)
ゼットン (飲食子会社) *3	71	4	0	▲ 1	74	74
ADASTRIA eat Creations	3	0	0	▲ 3	0	3
連結合計	1,509	65	0	▲ 22	1,552	1,565
(うちWEBストア)	(133)	(8)	(0)	(▲ 2)	(139)	(137)

2024年2月期、上期連結で改装14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 (2023年7月2社合併)

*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

出退店の状況です。

2023年8月末の店舗数は、国内1,368店舗、海外110店舗、飲食事業を含め連結で1,552店舗となり、前期末比43店舗増加しました。

通期の計画に対しては、国内が順調に進捗している一方、海外は若干慎重に進めていることで下振れる見通しですが、トータルはほぼ計画通りに着地する予定です。

- 売上高、営業利益、経常利益、純利益について、通期連結業績予想を上方修正
- 連結配当性向30%の基本方針のもと、通期配当予想も65円→80円に引き上げ
- 中期経営計画期間中の下限配当65円を大きく上回る還元を実施予定

(百万円)

	2023/2期		2024/2期			
	実績	期初予想	2023年9月29日予想			
			構成比	前期比	期初予想比	
売上高	242,552	260,000	270,000	100.0%	111.3%	103.8%
売上総利益	132,664	146,000	151,800	56.2%	114.4%	104.0%
販管費	121,149	132,000	133,800	49.6%	110.4%	101.4%
のれん償却費	263	313	270	0.1%	102.6%	86.3%
営業利益	11,515	14,000	18,000	6.7%	156.3%	128.6%
経常利益	12,026	14,000	18,200	6.7%	151.3%	130.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	7,540	9,400	12,000	4.4%	159.1%	127.7%
ROE	13.3%	15.0%	18.6%	-	+5.3p	+3.6p
一株当たり配当金 (円)	60	65	80			
(中間配当金)	(25)	(30)	(35)			
配当性向	36.1%	31.4%	30.3%			

*詳細につきましては、「2024年2月期通期連結業績予想の修正および剰余金の配当（中間配当）ならびに年間配当予想の修正（増配）に関するお知らせ」をご参照ください。

2024年2月期の通期連結業績予想です。

上期の好調を受け、通期業績予想を上方修正し、売上高は前期比11.3%増の2,700億円、営業利益は180億円、純利益は120億円を予定します。

上期の業績が計画比で上振れた分を反映し、下期については、後ほどご説明しますが秋物の立ち上がりへの短期的な気温の影響を織り込んでいます。

売上総利益は、秋冬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を見込んでいます。

設備投資は、当初計画通り140億円を予定しています。

(百万円)

	2023/2期	2024/2期			
	実績	期初予想	2023年9月29日予想		
			前期比	期初予想比	
売上高	196,727	205,000	214,000	108.8%	104.4%
売上総利益	105,281	111,900	116,900	111.0%	104.5%
売上総利益率	53.5%	54.6%	54.6%	+1.1p	+0.0p
販管費	94,896	100,300	101,600	107.1%	101.3%
販管費率	48.2%	48.9%	47.5%	▲ 0.7p	▲ 1.4p
営業利益	10,384	11,600	15,300	147.3%	131.9%
営業利益率	5.3%	5.7%	7.1%	+1.8p	+1.4p

単体の通期予想につきましては、
通期の売上高前期比108.8%、営業利益153億円を見込んでいます。

Q

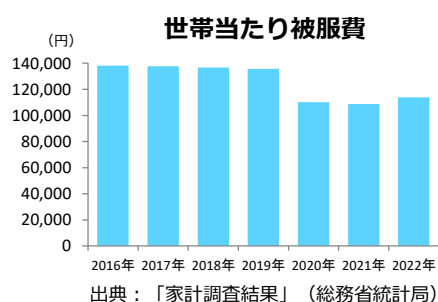
A

為替やインフレの影響

- 今期下期は既に追加分以外の為替予約が済んでいる
- 足元の円安は来期春夏商品に影響するが、前年比での円の下落幅は今期よりも縮小
- 高付加価値化を進め、適正価格での販売により利益を確保する
- 為替以外のコスト（物流、原材料）の価格は落ち着いている

今後のアパレル市況

- 気温が高く秋物の動き出しは遅い
- アパレル支出全体はまだコロナ前を回復しておらず、需要一巡の反動減は大きくない



18

最後に、外部環境に対する当社の考え方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。今年の秋冬商品は、今後の追加発注分を除きほぼ為替予約を済ませております。

足元で進行している円安は、来期春夏商品に影響しますが、前年比での円の下落幅は今期よりも縮小することから、商品の高付加価値化と原価低減の努力で相殺を図ります。為替以外の、物流や原材料のコストは、落ち着いている状況です。

今後の市況については、9月の気温が高く、秋物の動き出しは鈍い状況にあり、10月の上旬までは同様の傾向が続くものと見ております。

本日発表の業績予想修正には、9月と10月の気象の見通しを織り込んでいます。

短期的な気温の影響を除く全体の市況としては、アパレル支出はまだコロナ前水準を回復しておらず、需要一巡による反動減の影響は大きくないものと考えています。

私からの説明は以上になります。

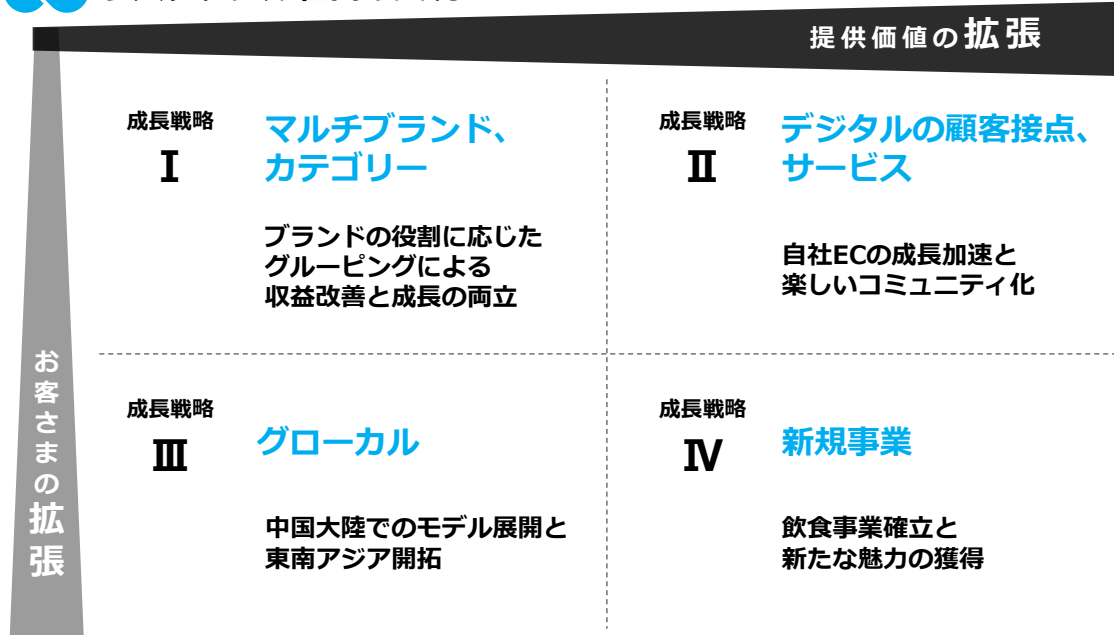
3. 中期経営計画の進捗

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

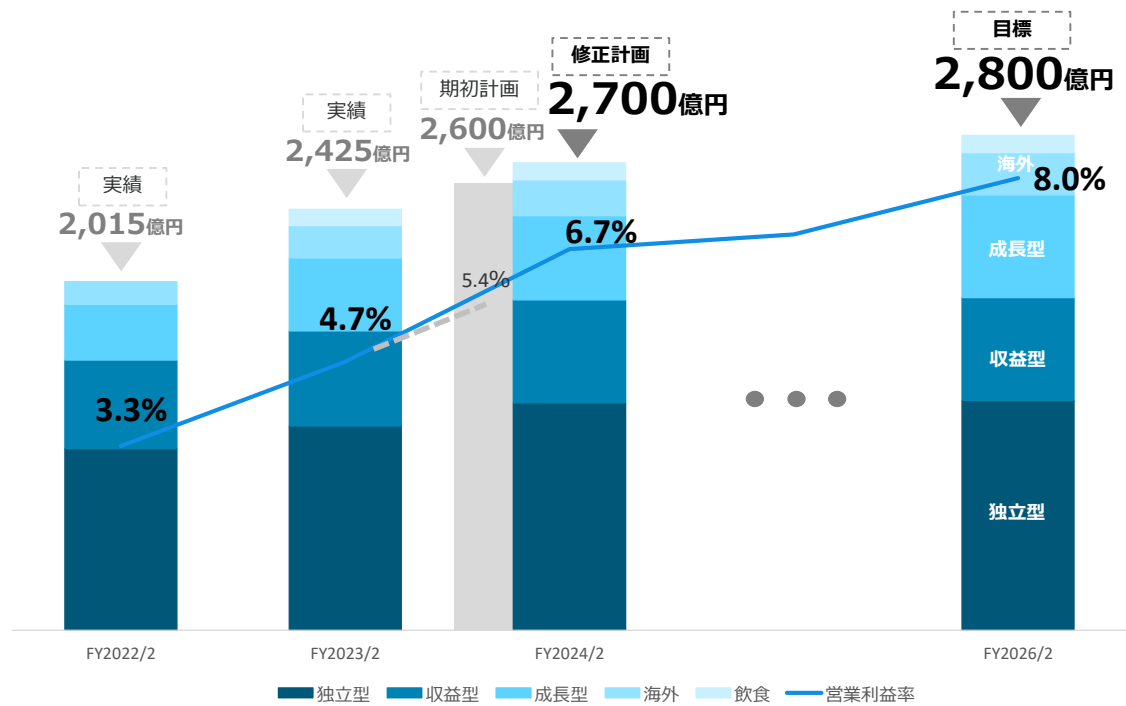


こんにちは、社長の木村です。
私からは、中期経営計画の進捗についてご説明します。

我々の中期経営計画では、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。

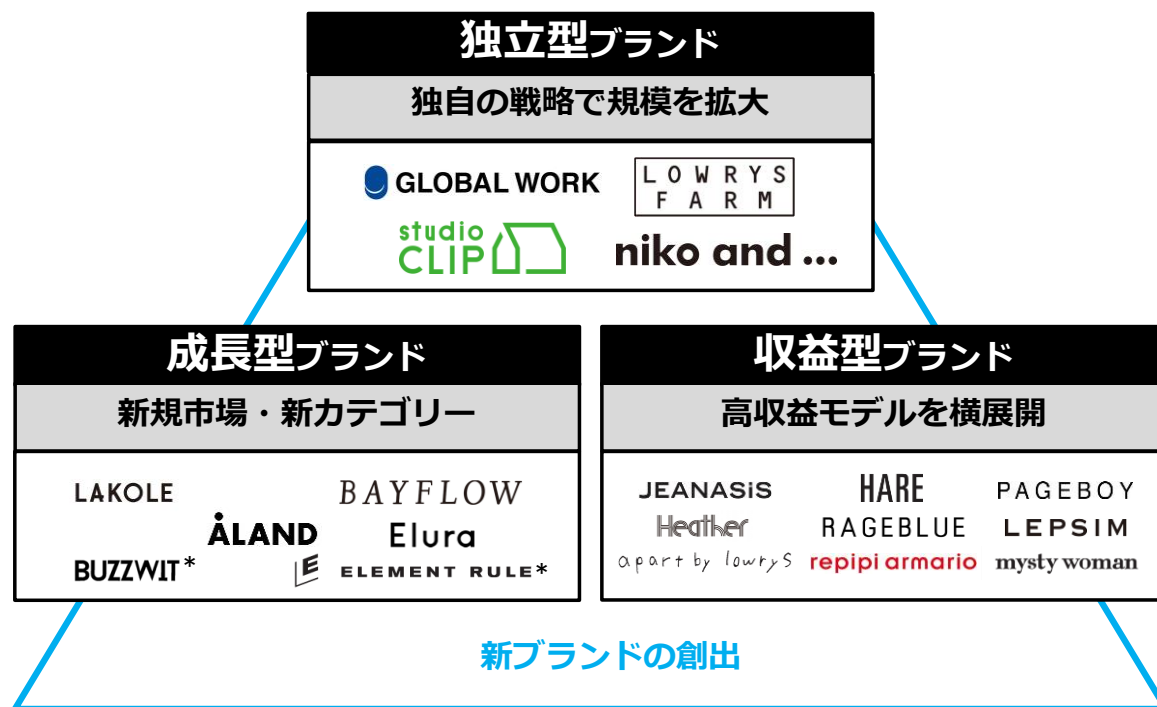
成長戦略1はマルチブランド、マルチカテゴリーの進化、成長戦略2はデジタルの顧客接点とサービスの拡大、成長戦略3はグローバル、成長戦略4は新規事業です。
そして、環境・人・地域の持続可能性に配慮したサステナビリティを事業に融合させながら、売上高2,800億円、営業利益率8%の実現を目標としています。

■ 今期の好調を受け、中期経営計画の達成確度が一層高まった



今期の好調を受けて、本日業績予想の修正を発表しました。
 これにより、中期経営計画の売上・利益目標が大きく近づいており、2026年2月期における計画の達成確度は一層高まっているものと考えております。

■ 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



* (株)BUZZWITと(株)エレメントルールは、国内子会社

成長戦略の中身についてご説明します。

まず成長戦略Ⅰ、マルチブランド、カテゴリーです。

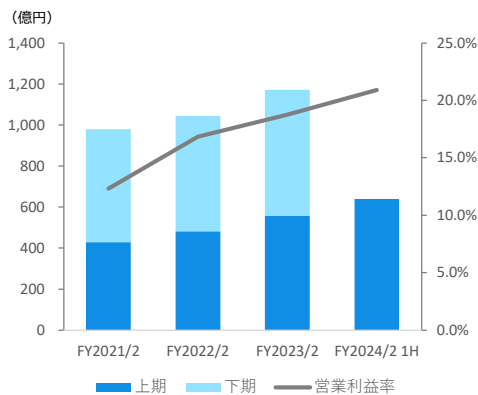
中計において、我々はブランドを独立型ブランド、成長型ブランド、収益型ブランドの3つのタイプに分類し、ポートフォリオ全体で成長と収益向上を進める方針をご説明しました。

独立型ブランドは、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。

■独立型ブランド「グローバルワーク」のコアプロダクト創出が進展

- 春夏に続き、秋素材の「ウツクシルエットパンツ」シリーズのテレビCMを実施
- 夏の「さらさらリラックス」に続き、秋冬も主力商品の確立が進んでおり、売上のブレを抑制

独立型4ブランドの売上高と営業利益率



独立型ブランドの主力であるグローバルワークは、毎年リピートで購入頂けるコアプロダクトの創出を成長戦略の核としています。

ブランドを代表する商品である「ウツクシルエットパンツ」は、毎シーズンしっかりとプロモーションも実施し、売れ行きを伸ばしています。

また、夏には「さらさらリラックス」というブラウスのシリーズが、「ウツクシルエット」に継ぐ主力商品として育ちましたが、

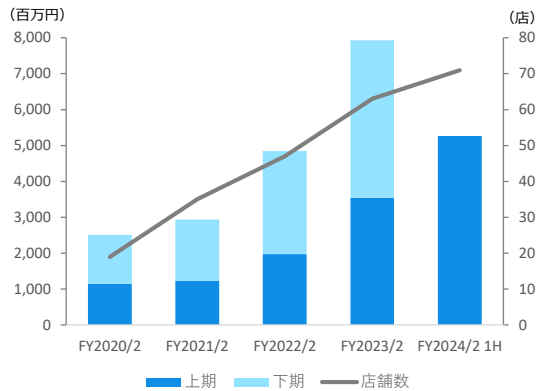
秋冬もしっかりと、次の主力商品の確立が進んでいます。

※ここで、ウツクシルエットパンツの秋冬のCMをご覧ください。

■成長型ブランド「ラコレ」は出店とカテゴリー拡大を継続

- 今期15店舗の出店を計画し、8月時点で71店舗を展開（EC含む）
- 雑貨、ウィメンズアパレル、メンズアパレルを立地に合わせて組み合わせ、多様なフォーマットに対応
- デザイン性がありつつ、リーズナブルな価格の雑貨でポジションを確立

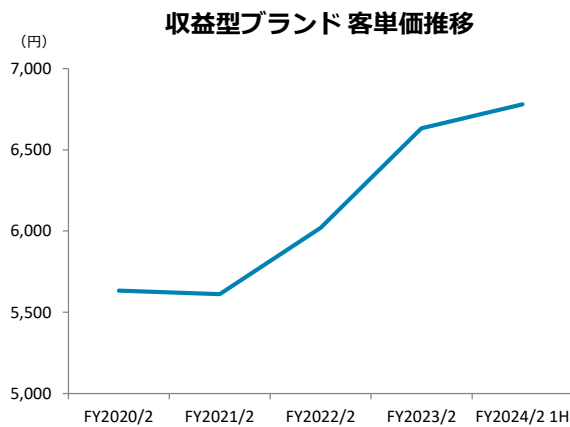
ラコレの売上高と店舗数



成長型ブランドの筆頭であるラコレは、今期15店舗の出店を計画し、8月時点で71店舗を展開しています。雑貨、ウィメンズ、メンズのアパレルを立地にに応じて組み合わせることで、多様なフォーマットに対応し、出店立地を増やしています。特に、デザイン性がありつつリーズナブルな価格の雑貨がご好評を頂いており、ブランドのポジショニングが確立できつつあります。

■収益型ブランド「ハレ」、「ジーナシス」を中心にビジネスモデルを強化

- トレンドを捉えながらデザイン性とブランドの特色を磨き、商品の高付加価値化を継続
- 高い顧客ロイヤルティにより、EC比率が相対的に高い水準（収益型ブランドのEC比率 上期33%）
- 「ハレ」はブランド設立20周年を迎え、秋冬シーズンの展示会も好評



20周年ロゴは右のゼロを窓に見立て、夜明け（これからのスタート）を表す空の色を表現

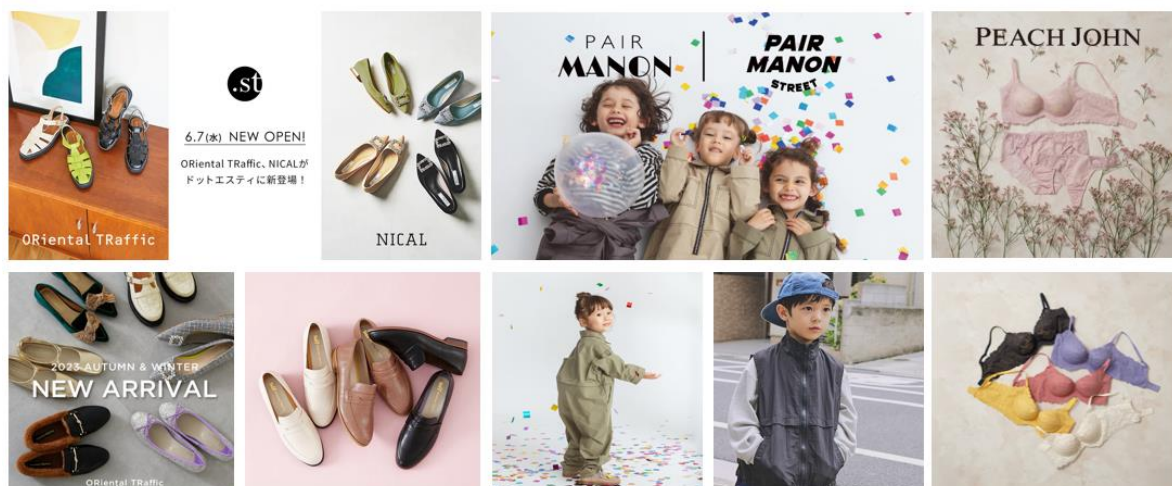


東京・代官山にて8月4日・5日の2日間に渡り
秋冬シーズンの展示会を開催

収益型ブランドでは、「ハレ」「ジーナシス」を中心に、トレンドを捉えながらデザイン性を磨き、商品の高付加価値化に継続的に取り組んでいます。
高い顧客ロイヤルティにより、EC比率が他のブランドよりも高い水準にあることや、商品自体の付加価値の向上により、単価・収益性の改善が続いています。
特に人気ブランドのハレは、ブランド設立から20周年を迎え、秋冬シーズンの展示会も好評を頂きました。

■ 自社EC（ドットエスティ）での他社商材展開（オープン化）が進展

- 6月にWA社のレディースシューズブランド「オリエンタルトラフィック」、「ニカル」の販売を開始
- 8/31に子会社BUZZWITの子供服ブランド「ペアマンオン」がドットエスティで販売スタート
- 9月からインナーウェアブランドの「ピーチ・ジョン」が参画
- 9月時点で展開企業が7社に拡大し、モール型ビジネスと商品カテゴリーの拡充が進展



26

次に、成長戦略2のデジタルの顧客接点です。

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ある、自社ECのオープン化戦略が、この上期も順調に進展しました。

6月に、ダブルエー社のシューズブランド「オリエンタルトラフィック」と「ニカル」の販売を開始しました。

8月からは、子会社のバズウィットが昨年連結化した、子供服ブランド「ペアマンオン」をドットエスティで販売開始しました。

9月からは、インナーウェアブランドのピーチジョンが参画しました。

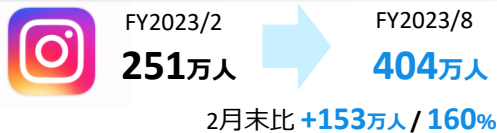
いずれも当社の手薄だったカテゴリーで、有力企業の参加を得ることができ、新規顧客の獲得や顧客の購買促進に繋がっています。

ペアマンオンは初日の売上が4,800万円に到達するなど、大きな相乗効果を生み出しています。

■ スタッフ個人のSNSを強化

- SNS発信のインセンティブ制度を改善し、セミナーなどの教育制度も拡充
- 施策の結果、スタッフの個人のフォロワー数が大きく増加

(スタッフ個人) Instagramフォロワー数





バヤコ (フォロワー 15万人)
GLOBAL WORK イオンモール新潟南店



Hinechi (フォロワー 12.9万人)
PAGEBOY営業部



Rina (フォロワー 11.7万人)
LOWRYS FARM イオンモール松本店

■ 需要予測AIの導入による在庫の最適化

- AIによる在庫配分で、業務量削減と精度向上を実現、機会損失が3%改善
- 店頭在庫の最適化で店舗間移動の配送回数も削減
- 「グローバルワーク」の定番商品を中心にテストし、今後他のブランドにも展開予定

■ 物流センターを増設 (常総DC)

- 8月に茨城県常総市「グッドマン常総」内に7,700坪の物流センターを開設
- 中期経営計画の達成とB to B事業の拡大に備え、物流網の最適化とキャパシティ確保を図る



27

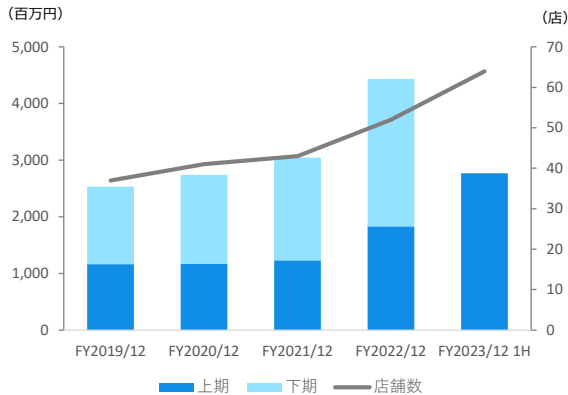
また、今期重点的に取り組んでいる、SNS展開の強化でも一定の進捗がありました。当社は今まで、自社ECのスタッフボードが有力なコンテンツでしたが、SNSの重要性が増しており、またスタッフの頑張りでもフォロワー数も増えていることから、社内インフルエンサーのインセンティブを拡充し、教育制度も充実させました。これらの取り組みの結果、スタッフ個人のインスタフォロワー数が、前期末から153万人増加し、404万人となりました。短期間で大きな成果があったと評価していますが、数だけを追うのではなく、エンゲージメントの高いフォロワーを大切に、繋がりを構築しています。

他にも、需要予測AIの導入による在庫の最適化のテストを開始したことや、売上の拡大に合わせた物流センターの増設など、中長期を見据えた成長継続のために、新たな取り組みも着実に実施しています。

■台湾現法が20周年

- 2003年の台湾進出から、マルチブランド戦略で現在11ブランド、64店を展開（EC含む）
- 組織やオペレーションが安定し、出店余地もあり成長フェーズが続く見通し
- 20周年に合わせ、プロモーションも強化

台湾現法の売上高、店舗数推移



■香港で新規出店

- 駅直結のショッピングモール「THE WAI」の新規オープンに合わせ、7月に3ブランドを出店
- 香港全体ではスクラップアンドビルドを継続し、収益性向上・ローカル化に取り組む



次に、成長戦略3、海外事業です。

台湾現法は今年事業を開始して20周年を迎え、現在11ブランド、64店舗を展開しています。現地の人材が中心となって組織やオペレーションが非常に安定しており、SCの新設などもあり出店余地も期待できます。

今期はプロモーションも強化し、成長フェーズを継続していきたいと考えています。

また香港でも、大型ショッピングモールの新規オープンに合わせ、3店舗を出店しました。香港全体では、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も効率が上がっており、収益性の向上が進んでいます。

■ゼットンによる公園再生事業

- Park-PFI（公募設置管理制度）を活用した、「ザ・ワーフハウス山下公園」が4月オープン
- 地域やパートナー企業との関係性を深め、人が集まる空間を創出



■ B to B 事業の新たな取り組みを開始

- niko and ...が株式会社リブサービス様と協業し、新築戸建て住宅のIPライセンスビジネスを開始
- ファミリー層へのブランド力を活かし、ライフスタイル全体を提案することで、好評を得ている



次に成長戦略4、新たな収益モデルへの挑戦です。

グループ企業のゼットンが進めている公園再生事業では、Park-PFI制度を活用した山下公園の施設がオープンしました。

地域やパートナー企業との関係性を構築し、人が集まる空間を創出する事業に取り組んでいます。

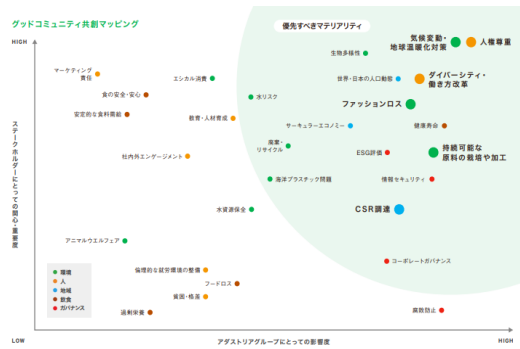
また、B to B事業の新たな試みとして、ニコアンドが新築戸建てのIPライセンスビジネスを開始しました。

ブランドの世界観で家全体をプロデュースし、家具や雑貨など生活空間全体をトータルで提案しています。ファミリー層へのブランド認知もあり、予定を上回る申し込み件数を頂くなど、好評を得ています。

※ここで、ニコアンド エディットハウスの映像をご覧ください。

■ グッドコミュニティ共創マッピングの策定

- ESGにおける優先すべき課題（マテリアリティ）を、ステークホルダーの関心・重要度と事業への影響度の2軸で整理
- マッピングの優先順位に沿って活動方針を定めるとともに、情報開示の拡充を進める



■ ヤマト運輸とパートナーシップ協定を締結

- 物流業界の2024年問題に備え、ファッション業界全体の共同配送、共同物流を促進
- サステナブルなサプライチェーン構築のため、GHG排出量の可視化や削減、システムの共通化、配送の効率化、コンテナ本数の削減等に取り組む



サステナビリティの取り組みについて、ご報告です。
ESGにおける優先すべき課題を改めてステークホルダーと当社事業の2軸で整理した、グッドコミュニティ共創マッピングを策定し、開示しました。
今後、優先順位に沿った活動や、情報開示の拡充に活用していきます。

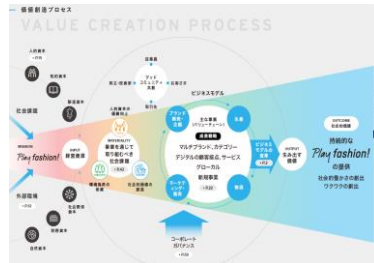
また、物流業界の2024年問題に備え、ヤマト運輸とパートナーシップ協定を締結しました。
業界全体での共同物流を促進すると同時に、温暖化ガス排出量の削減など、サステナブルなサプライチェーン構築に向けた実効性のある取り組みを、
ヤマト運輸のサポートを頂きながら進めていきたいと考えています。

■ 昨年に続き統合報告書2023を発行、企業価値向上への取り組みを開示

- ミッションであるPlay fashion!の実現に向けた戦略、企業価値向上への取り組みや自社の強みを発信
- 人的資本に関する戦略課題や、重点施策の責任者インタビューなど、事業理解に役立つ情報を掲載

持続的な *Play fashion!* の提供

【価値創造プロセス】



【バリューチェーンの再整理】



【事業責任者のインタビュー】

成長戦略 | マルチブランド、多言語
GROWTH STRATEGY

「お客さまのため、考え深く、強い組織と人材が成長の源」
執行役員 伊藤一太郎 取締役兼部長
大田 剛

本記事では、伊藤執行役員が、多言語・多文化対応の成長戦略について、お話を伺いました。伊藤執行役員は、多言語・多文化対応の成長戦略について、お話を伺いました。伊藤執行役員は、多言語・多文化対応の成長戦略について、お話を伺いました。

<統合報告書> ※以下URLよりご覧ください。
<https://www.adastria.co.jp/ir/library/entry-15481/>

アダストリアでは、昨年に続き統合報告書を発行しました。サステナビリティの取り組みに加え、バリューチェーンや事業責任者のインタビューなども掲載し、当社の強みをご理解いただける内容になっていると思います。是非、ご一読ください。

■ 計画を上回って進捗し、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

2024年2月期上期の進捗



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



ブランドの成長、カテゴリーの拡大がともに進捗



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



円安による原価率の悪化を、値引きの抑制と価格の見直しで相殺できた



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



増収が寄与し、比率が低下
売上高設備費率 ▲1.1%(前年同期比)
売上高本社費率 ▲1.3%(前年同期比)



資本効率改善

目標：ROE15%以上

投資効率改善



投資をコントロールしつつ利益拡大
今期ROE見通し18.6%

最後に、中期経営計画の定量計画について、2024年2月期上期の進捗と評価です。

売上成長については、各ブランドが役割に沿った成果を出し、ブランドの成長とカテゴリーの拡大が進みました。

売上総利益率は、円安が重荷になり原価の上昇や値入の悪化がありましたが、値引抑制と価格の引上げで相殺することができ、厳しい状況の中で良く対処できたと考えています。

販管費については、様々なコストが上昇する中にもしっかりとコントロールし、契約条件の改善による設備費率の低減や、売上高伸長による本社コスト抑制効果が、計画通りに実現できました。

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、中期経営計画の目標であるROE15%を、2年前倒しで超えられる見通しとなりました。

以上の結果から、中期計画2年目は、想定以上に順調なペースで進んでいます。

もちろん外部環境の追い風もありましたが、我々の様々な取り組みが、成果となって現れてきていることを感じています。

引き続き各分野において新しいチャレンジをし、持続的に成長を実現しながら、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!

