

2016年2月期 第2四半期 決算説明会

2015年9月30日

株式会社アダストリア
<http://www.adastria.co.jp/>

I. 2016/2期 上期総括

・ 上期総括	3
--------	---

II. 2016/2期 上期業績・通期業績予想

・ 連結損益計算書	8
アダストリア単体	10
・ 海外事業	12
・ 連結貸借対照表	13
・ 連結通期修正予想	14
アダストリア単体	15
・ 通期出店計画	16
・ 株主還元	17
・ ACE18数値目標の進捗	18

III. 2016/2期 上期事業報告

・ 上期業績回復の背景	20
・ ブランド別報告	21
グローバルワーク	21
ニコアンド	23
ローリーズファーム	24
ジーナシス・ヘザー	25
・ WEB売上の伸長	26
・ 企業文化・風土の醸成	27
・ ACE18の進捗のまとめ	28

I. 2016/2期 上期総括

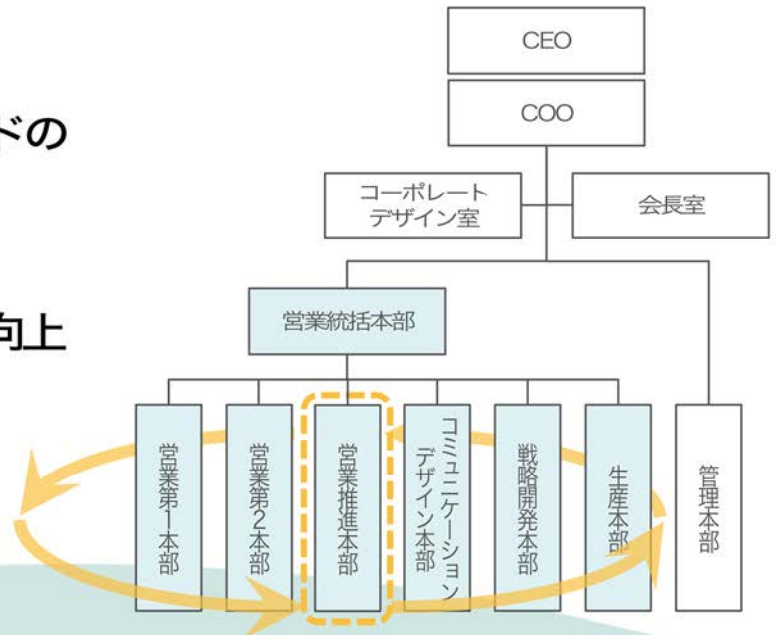
代表取締役会長兼CEO 福田 三千男

上期としての過去最高益を更新

連結営業利益81億円を達成し、V字回復
6期ぶりに最高益を更新

➤ 営業推進本部が機能

- 本部と店舗・他部門とブランドの連携を強化
- ブランド別担当者配置により、各ブランドの管理・運営能力向上



今上期は営業利益81億円と6期ぶりに過去最高益を更新し、前上期の営業利益20億円から大幅なV字回復を果たしました。

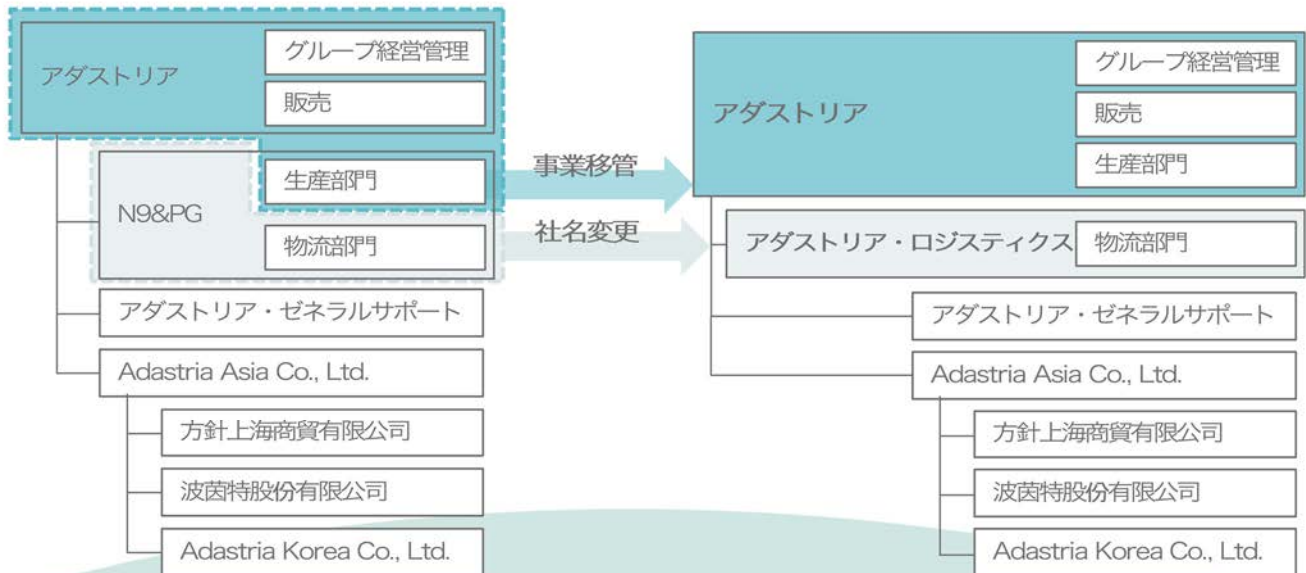
2010年のチェンジ宣言以来、社内に生産本部を立上げ、ナチュラルイン・トリニティアーツをグループ内に取り込み、短期間の間に様々な変革を実施してまいりましたが、やっと成果となって表れてきたと思っております。

今期を始めるにあたり、営業現場と各本部の連携を強化し、商品企画から生産・物流・販売・広告宣伝・店舗開発まで組織横断的に課題解決にあたる部署として営業推進本部を設置しました。複数のプロジェクトを立ち上げてバリューチェーン上の課題解決を進めるとともに、ブランド別の担当者を配置し、ブランドの売上・粗利・仕入・在庫の管理、予実分析をサポートすることによって、各ブランドの管理・運営能力が向上し、日々変動する環境に対応することができました。

➤ 商品力の向上

- 商品企画・製造機能を小売り機能と一体化

- 下期より、N9&PGの生産部門を、アダストリア単体に統合
物流部門はアダストリア・ロジスティクスとして分離独立



また、商品力も向上し、主カブランドの売上が好調に推移する要因となりました。

正式には、下期からN9&PGの生産部門をアダストリア単体に統合し、物流部門をアダストリア・ロジスティクスとして分離独立するという再編を行っておりますが、
実態としては期初から商品企画・生産機能がブランドの組織と一体化しており、店頭の生の声や、販売動向についてより緊密な連携がとれる体制になっています。

この成果として、
素材で差別化した商品や、
品質基準を徹底しつつ計画生産でコストを抑えた商品が店頭に並び、
お客様に是非買っていただきたいと思えるコア商品となりました。

差別化された優位性ある商品づくり

営業力・ブランド力を高める

新しい社風づくり

上期は順調なスタートが切れましたが、この人口減少市場のなかで勝ち残っていくために、中期経営計画『ACE18』で掲げた“Change” “Challenge” “Collaboration” をキーワードに、従来の枠にとらわれずに自ら変革を進めてまいります。

まず、自社生産体制の機能を強化するとともにOEM/ODM体制の精度を高めることで、差別化された優位性ある商品づくりを進めていきます。

一方で営業を磨き、店舗を磨き、ブランドを磨いていきます。

そして、新しい企業文化・風土、すなわちアダストリアとしての新しい社風をつくっていくことが、必要であろうと考えております。

II. 2016/2期 上期業績・通期業績予想

取締役COO 松下 正

(百万円)

(連結)	2015/2期 上期		2016/2期 上期		
	実績	構成比	実績	構成比	前年同期比
売上高	88,051	100.0%	97,032	100.0%	110.2%
アダストリア単体 *1	83,028	94.3%	90,671	93.4%	109.2%
海外 *2	4,814	5.5%	5,936	6.1%	123.3%
売上総利益	49,536	56.3%	55,552	57.3%	112.1%
アダストリア単体 *1 *3	47,447	57.1%	51,995	57.3%	109.6%
海外 *2 *3	2,567	53.3%	3,425	57.7%	133.4%
販管費	47,498	53.9%	47,419	48.9%	99.8%
広告宣伝費	3,589	4.1%	2,703	2.8%	75.3%
人件費	16,270	18.5%	16,500	17.0%	101.4%
設備費	18,779	21.3%	19,446	20.0%	103.5%
のれん償却費	1,207	1.4%	1,121	1.2%	92.8%
その他	7,650	8.7%	7,648	7.9%	100.0%
営業利益	2,038	2.3%	8,132	8.4%	399.0%
アダストリア単体 *1 *3 (のれん償却費除き)	3,948	4.8%	8,996	9.9%	227.9%
海外 *2	▲ 755	-	▲ 218	-	-
N9&PG	113	-	▲ 190	-	-
経常利益	2,174	2.5%	8,324	8.6%	382.8%
純利益	109	0.1%	4,156	4.3%	-
EBITDA	6,517	7.4%	12,272	12.6%	188.3%
減価償却費	3,271	3.7%	3,019	3.1%	92.3%
のれん償却費	1,207	1.4%	1,121	1.2%	92.8%
設備投資	6,997		2,844		

*1：アダストリア単体の前年業績は、ポイント・トリニティアーツ・パピロン・ホールディングス単体を合算して比較可能としたもの

*2：海外は5法人(香港・台湾・中国・シンガポール・韓国)の単純合算

*3：アダストリア単体・海外の構成比は、各事業の売上高に対する利益率を記載

Copyright © 2015 Adastria Co., Ltd. All rights reserved.

売上高は、国内外ともに好調に推移し、前年同期比110.2%の970億円となりました。

売上総利益率は、前年同期に比べて国内で0.2p 海外で4.4p改善し、

連結ベースでは前年同期比1.0p改善して57.3%となりました。

販管費率は、前年同期に比べて5.0p低下し、48.9%となりました。

内訳をご説明しますと、

広告宣伝費率は、認知度上昇によりニコアンド・スタディオクリップのTVCMを大幅に縮小したために1.3p改善して2.8%となりました。

人件費は、前期は出店計画が目白押しの中で前倒し気味に要員を採用していたのに対して、今期は人員の効率化が進んだことに加え、売上也好調であったため、人件費率は17.0%と前年同期比1.5p改善しました。

設備費比率も、出店数減少と、売上好調により、前年同期比1.3p改善して20.0%となりました。

この結果、営業利益は81億円、前年同期に比べて約4倍と大幅増益となりました。

N9&PGが円安による原価上昇で減益となりましたが想定の範囲内であり、アダストリア単体・海外に加え、在庫水準低下による未実現利益控除額減少も増益要因となっています。

営業利益率は8.4%、EBITDAマージンは12.6%と大幅に改善しました。

純利益は41億円、前年同期比約38倍とさらに大幅な増益となっていますが、

これは損金算入されないのれん償却費に対する税前利益が大幅に増加し、子会社赤字額も削減したために連結ベースでの税率が低下したためです。

売上好調を背景に、6期ぶりに過去最高益を更新

- **売上高：970億円**（前年同期比110.2%）
- **売上総利益率：57.3%**（前年同期比+1.0p）
- **販管費率：48.9%**（前年同期比▲5.0p）
 - 広告宣伝費：2.8%（同▲1.3p）認知度上昇により、ニコアンド・スタディオクリップのTVCMを大幅縮小
 - 人件費：17.0%（同▲1.5p）売上好調・人員効率化
 - 設備費：20.0%（同▲1.3p）売上好調・出店数削減
- **営業利益：81億円**（前年同期比約4倍）
 営業利益率8.4%（前年同期比+6.1p）、EBITDAマージンは12.6%（同+5.2p）と大幅に改善。
 N9&PG：円安による原価上昇で減益となるも、小幅な減益に留まる。
 在庫水準低下による未実現利益控除額減少も寄与。
- **純利益：41億円**（前年同期比約38倍）
 損金算入されないのれん償却費に対する税前利益の増加、子会社赤字額の削減による連結ベースでの税率低下により、大幅増益。

(百万円)

(単体)	2015/2期 上期	2016/2期 上期	
	実績 *1	実績 前年同期比	
売上高	83,028	90,671	109.2%
(既存店前年比)		104.9%	
グローバルワーク	14,769	17,111	115.9%
ローリーズファーム	11,893	12,438	104.6%
ニコアンド	9,699	10,980	113.2%
スタディオクリップ	9,829	10,620	108.0%
レプシムローリーズファーム	6,974	7,316	104.9%
売上総利益	47,447	51,995	109.6%
売上総利益率	57.1%	57.3%	+0.2p
販管費 (のれん償却費除き)	43,498	42,999	98.9%
販管費率	52.4%	47.4%	▲ 5.0p
営業利益 (のれん償却費除き)	3,948	8,996	227.9%
営業利益率	4.8%	9.9%	+5.1p
出店	119	38	
退店	21	35	
改装	36	20	
期末店舗数	1,233	1,250	

*1：アダストリア単体の前年業績は、ポイント・トリニティアーツ・バビロン・ホールディングス単体を合算して比較可能としたもの

10

Copyright © 2015 Adastria Co., Ltd. All rights reserved.

次にアダストリア単体についてご説明いたします。

なお、前期の業績数値につきましては、ポイント・トリニティアーツ・バビロン・ホールディングスを合算して今期と比較可能にしたもので、参考値としてご覧ください。

売上高は906億円 前年同期比109.2%でした。3月は前年の消費税増税前の駆け込み需要や、TVCM効果の反動がありましたが、4月以降は好天に恵まれたこともあり、主力ブランドが好調に推移した結果、既存店売上高前年比は104.9%でした。

売上総利益率は前年同期比0.2p改善し、57.3%となりました。円安による原価上昇の影響はありましたが、商品力向上・セール期の売価コントロール力向上による値下げロスの削減により、カバーできました。

販管費率は47.4%で、前年同期に比べ5.0pと大幅に低下させることができました。認知度上昇によるTVCMの削減・出店数の削減・人員効率化に加え、増収効果によって販管費率が低下しました。

この結果、営業利益は小売りとしての実態を示すのれん償却費除きで89億円、営業利益率は9.9%と前年同期比5.1p改善しております。

出退店につきましては、38店の出店、35店の退店と、出店数は前年同期に比べて大幅に減少しておりますが、計画通りの進捗となっております。

DATABOOKに出退店のブランド別が記載されておりますので、ご覧下さい。

- **売上高：906億円**（前年同期比109.2%）
- 既存店売上高前年比：104.9%
グローバルワーク・ジーナシス・ローリーズファーム・ニコアンド等、
主力ブランドが全社売上を牽引。
- **売上総利益率：57.3%**（前年同期比+0.2p）
商品力向上・セール期の売価コントロール力向上による値下げロスの削減により、
円安による原価上昇の影響をカバー。
- **販管費率：47.4%**（前年同期比▲5.0p）
認知度上昇によるTVCMの削減・出店数の削減・人員効率化に加え、
増収効果で対売上比率は大幅に改善。
- **営業利益率：9.9%**（前年同期比+5.1p）
- **出退店**
出店数は前年同期に比べて大幅に減少したが、主力ブランドを中心に計画通り出店。

(百万円)

(海外現法単純合算)	2015/2期 上期	2016/2期 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	4,814	5,936	123.3%	106.3%
香港	3,127	3,555	113.7%	97.1%
中国	569	965	169.4%	144.2%
韓国	-	442	-	-
台湾	656	780	118.8%	104.2%
シンガポール	460	192	41.8%	38.2%
営業利益 *1	▲ 755	▲ 218	-	-
香港	▲ 175	73	-	-
中国	▲ 263	▲ 108	-	-
韓国	▲ 54	▲ 143	-	-
台湾	▲ 28	48	-	-
シンガポール	▲ 234	▲ 87	-	-

*1：2015/2期1Qの営業利益は、ホールディングスに支払うグループ運営費等計上前

- **売上高：59億円（前年同期比106.3% *現地通貨ベース）**
商品力・運営力の向上により、中国を中心に売上好調。
- **営業利益：▲2億円（前年同期比+5億円）**
MD計画の精度向上による値下げロス削減で、売上総利益率が前年同期比+4.4p改善。
シンガポール事業撤退・大型不採算店の閉鎖も赤字縮小に寄与。

12

Copyright © 2015 Adastria Co., Ltd. All rights reserved.

次に、海外事業のご説明をいたします。

売上高は59億円 現地通貨ベースでは前年同期比106.3%でした。
営業利益は▲2億円の赤字ではありますが、ほぼ計画通りであり、
出店して1年が経過した韓国以外は黒字転換、
もしくは赤字額を縮小させることができました。

日本国内の商品に、現地の気候・嗜好に合わせて追加するMD計画が生まれ、
適切な仕入・在庫コントロールで値下げロスが削減できたこと、
また、シンガポールの事業撤退、大型不採算店の閉鎖も寄与しています。

海外事業については、当面は収益体質に向けての立て直しが課題でしたが、
当社の成長のために海外事業の成長は不可欠との認識に変化はなく、
今後の戦略については議論を開始しているところであります。

(百万円)

(連結)	2014年8月末		2015年2月末		2015年8月末			
		構成比		構成比	構成比	2014年8月末比 増減額	2015年2月末比 増減額	
流動資産	32,215	38.8%	34,488	41.2%	38,421	44.0%	+6,205	+3,932
現預金	7,101	8.5%	7,677	9.2%	12,401	14.2%	+5,300	+4,724
棚卸資産	14,101	17.0%	14,488	17.3%	13,855	15.9%	▲246	▲633
固定資産	50,896	61.2%	49,253	58.8%	48,975	56.0%	▲1,920	▲277
有形固定資産	14,736	17.7%	12,908	15.4%	12,072	13.8%	▲2,664	▲836
のれん	9,650	11.6%	7,921	9.5%	6,585	7.5%	▲3,065	▲1,335
投資その他資産	25,254	30.4%	27,051	32.3%	28,823	33.0%	+3,569	+1,772
総資産	83,111	100.0%	83,742	100.0%	87,397	100.0%	+4,285	+3,654
負債	38,208	46.0%	37,508	44.8%	34,955	40.0%	▲3,253	▲2,553
有利子負債	9,269	11.2%	3,753	4.5%	1,973	2.3%	▲7,295	▲1,779
純資産	44,903	54.0%	46,233	55.2%	52,442	60.0%	+7,538	+6,208

- **流動資産：384億円（前年同期末比+62億円）**
営業キャッシュフローの改善により、現預金が53億円増加。
棚卸資産は、売上好調と仕入計画の精度アップで▲2億円減少。
- **固定資産：489億円（前年同期末比▲19億円）**
有形固定資産・のれんは減少したものの、保有株式の株価上昇によって、投資その他資産が増加。
- **負債：349億円（前年同期末比▲32億円）** 有利子負債は▲72億円削減。
- **純資産：524億円（前年同期末比+75億円）** 純資産比率は60.0%に上昇。

8月末のバランスシートです。

ここでは、2014年8月末との比較でご説明いたします。

現預金は営業キャッシュフローの改善で53億円増加して124億円となりました。

棚卸資産は増収にもかかわらず前年同期を2億円下回っており、
適正な水準にコントロールできています。

固定資産では、有形固定資産やのれんは減少していますが、
保有株式の株価上昇によって投資その他の資産が増加しております。

純資産は524億円となり、純資産比率は60%に上昇しました。

(百万円)

(連結)	2015/2期			2016/2期 上期		2016/2期 下期			2016/2期 通期			
	実績		通期	実績		期初予想	修正予想		期初予想	修正予想		前期比
	上期	下期		前年同期比	前年同期比		前年同期比	構成比				
			前期比									
売上高	88,051	96,536	184,588	97,032	110.2%	99,100	101,000	104.6%	189,800	198,000	100.0%	107.3%
営業利益	2,038	3,943	5,981	8,132	399.0%	4,500	5,900	149.6%	7,000	14,000	7.1%	234.0%
経常利益	2,174	4,278	6,452	8,324	382.8%	4,500	6,000	140.2%	7,000	14,300	7.2%	221.6%
純利益	109	394	503	4,156	-	1,800	2,700	-	2,400	6,800	3.4%	-
ROE	-	-	1.1%	-	-	-	-	-	5.2%	13.6%	-	+12.5p
EBITDA	6,517	9,215	15,732	12,272	188.3%	9,300	10,500	113.9%	16,300	22,700	11.5%	144.3%
減価償却費	3,271	4,085	7,356	3,019	92.3%	3,800	3,500	85.7%	7,100	6,500	3.3%	88.4%
のれん償却費	1,207	1,186	2,394	1,121	92.8%	1,100	1,100	92.7%	2,200	2,200	1.1%	91.9%
設備投資				10,936					7,800		7,000	

- 上期実績に加え、足許の売上基調・販管費の削減状況を踏まえ、下期予想も上方修正。
- 主としてアダストリア単体と海外事業の増益により、連結営業利益は140億円（前期比約2.3倍）、営業利益率は7.1%まで上昇と見込む。
- 特別損失の減少、上期と同様の要因による連結ベースでの税率低下により、当期純利益は68億円（前期比約13.5倍）、ROEは13.6%まで改善と予想。

14

Copyright © 2015 Adastria Co., Ltd. All rights reserved.

では、通期予想の修正についてご説明いたします。

上期の実績に加え、

足許の売上状況、販管費の削減状況を踏まえ、

下期予想についても上方修正いたしました。

修正後の通期連結売上高は1980億円 営業利益は140億円となり、

営業利益率は7.1%となると見込んでおります。

前期に比べ特別損失が減少することに加え、

上期と同様の要因で連結ベースでの税率が改善しますので、

純利益は68億円と大幅増益となり、

ROEも13.6%と二桁の水準に回復すると見込んでおります。

(百万円)

(小売部門)	2015/2期実績 *1		2016/2期修正予想 *2		
		構成比		構成比	前期比
売上高	172,977	100.0%			
ポイント	119,528	-	185,400	100.0%	107.2%
トリニティアーツ	52,441	-			
売上総利益	96,705	55.9%			
ポイント	67,384	-	105,200	56.7%	108.8%
トリニティアーツ	28,688	-			
販管費 (のれん償却費除き)	86,669	50.1%			
ポイント	55,960	-	89,200	48.1%	102.9%
トリニティアーツ	26,474	-			
その他	4,234	-			
営業利益 (のれん償却費除き)	10,036	5.8%			
ポイント	11,423	-	16,000	8.6%	159.4%
トリニティアーツ	2,213	-			
その他	▲ 3,600	-			

- **売上高：1,854億円 (前期比107.2%)**
既存店売上高前年比の前提は103.1%
- **売上総利益率：56.7% (前期比+0.8p)**
円安による原価上昇の影響を、一過性損失の反動 (+0.7p) ・値下げロスの削減によりカバー。
- **販管費率：48.1% (前期比▲2.0p)**
下期に店舗照明のLED化・追加改装・人事関連施策等で10億円の追加費用を計上。
- **営業利益：160億円 (前期比159.4%)**
- **営業利益率：8.6% (前期比+2.8p)**

*1：2015/2期実績については、各社業績から便宜上算出
 *2：2016/2期下期よりN9&PGの生産部門を移管・統合しておりますが、連続性を重視して、小売部門のみの業績予想を記載

アダストリア単体の修正予想です。

この表では、小売業としての実態をお見せするため、のれん償却費を除き、下期から統合した生産部門の影響も除いて小売部門だけの業績を記載しておりますので、プレスリリースや短信で開示している予想数値とは異なっておりますことをご了承ください。

通期の売上高は前期比107.2%の1854億円 既存店売上高は前年比103.1%という前提を置いております。

売上総利益率の前提は56.7%で、円安の影響は下期に増してくるものの、上期同様、値下げロスの削減等により、前期末に在庫処分など一過性の損失を計上した影響を除いてほぼ前年並みの水準を確保したいと考えております。

販管費は少し過大に見えるかもしれませんが、下期に店舗照明のLED化、追加改装、人事関連施策で約10億円の追加費用を計上するためです。

いずれも来期の経費削減、店舗や人材のバリューアップにつながる費用だと考えています。

営業利益は160億円 営業利益率は8.6%となる見込みです。

	2016/2期 上期 実績					2016/2期 通期計画			
	期首	出店等	変更	退店	期末店舗数	出店等	変更	退店	期末店舗数
グローバルワーク	178	4	0	▲ 2	180	8	0	▲ 2	184
ローリーズファーム *1	168	3	0	▲ 7	164	4	0	▲ 17	155
ニコアンド	116	4	0	▲ 1	119	9	0	▲ 2	123
スタディオクリップ	162	6	0	0	168	10	0	▲ 2	170
レブシムローリーズファーム	125	5	0	▲ 2	128	8	0	▲ 3	130
ジーナシス	89	1	0	▲ 2	88	1	0	▲ 8	82
レイジブルー *2	71	2	0	▲ 8	65	2	0	▲ 15	58
ヘザー	75	1	0	▲ 6	70	1	0	▲ 10	66
その他	263	12	0	▲ 7	268	17	0	▲ 22	258
アダストリア合計	1,247	38	0	▲ 35	1,250	60	0	▲ 81	1,226
(うちWEBストア)	(45)	(0)	(0)	(0)	(45)	(0)	(0)	(▲2)	(43)
その他子会社	3	0	▲ 3	0	0	0	▲ 3	0	0
(うちWEBストア)	(1)	(0)	(▲1)	(0)	(0)	(0)	(▲1)	(0)	(0)
香港 *3	24	1	1	▲ 1	25	4	1	▲ 3	26
中国 *4	34	9	0	▲ 5	38	17	0	▲ 10	41
台湾	26	1	0	0	27	2	0	▲ 1	27
シンガポール	10	0	▲ 1	▲ 9	0	0	▲ 1	▲ 9	0
韓国	12	5	0	0	17	5	0	▲ 2	15
海外合計	106	16	0	▲ 15	107	28	0	▲ 25	109
(うちWEBストア)	(7)	(5)	(0)	(0)	(12)	(5)	(0)	0	(12)
連結合計	1,356	54	▲ 3	▲ 50	1,357	88	▲ 3	▲ 106	1,335

*1：営業部合計。ミコアローリーズファーム（2016/2期2Q末 17店舗）、ミィパーセント（同8店舗）を含む

*2：営業部合計。スクオーバル（同2店舗）を含む

*3：ローリーズファーム イオンモールアノンベン（カンボジア）を含む

*4：代理商（2016/2期首 12店舗、2016/2期2Q末 19店舗）を含む

上期の出退店実績、と通期予想のベースとなっている通期の出退店計画です。

	2010/2期	2011/2期	2012/2期	2013/2期	2014/2期	2015/2期	(百万円) 2016/2期 (予想)
一株当たり 配当金 (円)	120	120	120	120	75	75	110
(中間配当金)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(30)	(40)
配当総額	2,919	2,879	2,851	2,679	1,697	1,821	2,671
連結純利益	9,516	8,400	6,789	5,508	▲4,731	503	6,800
のれん償却費*	0	0	0	64	8,326	2,937	2,200
配当性向 (のれん償却除き)	30.7%	34.5%	42.0%	49.7%	- (47.8%)	361.5% (52.9%)	39.3% (29.7%)
自社株買い	0	1,886	0	5,947	4,000	0	0

*のれん償却費には、特別損失に計上した一時償却分（2014/2期）、減損損失（2015/2期）を含む

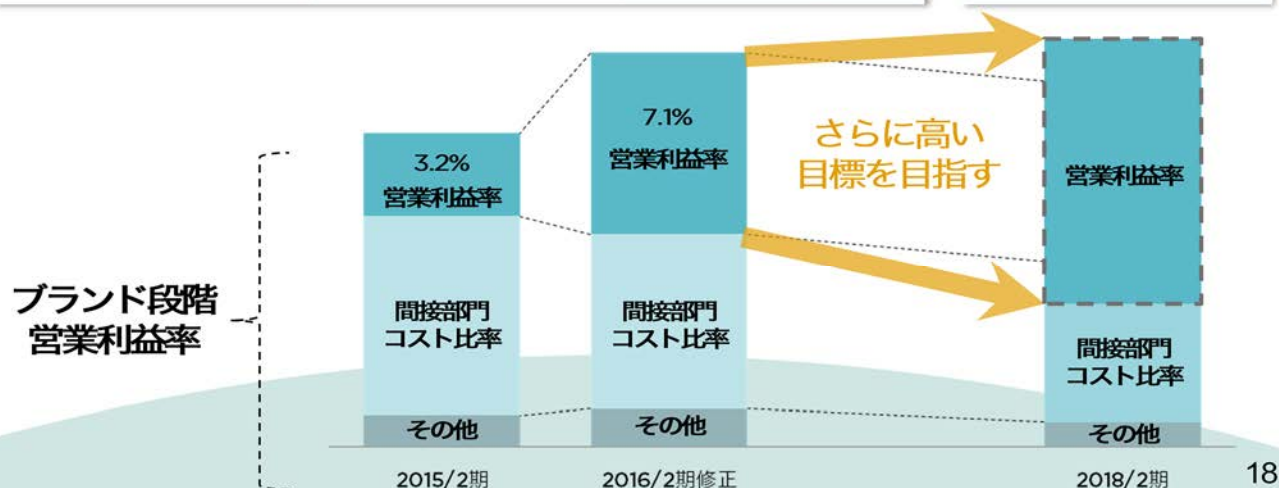
- 配当方針：のれん償却前連結配当性向3割を基本方針としつつ、安定性も考慮。
- 通期修正予想に上記配当方針を適用し、一株当たりの年間配当予想を期初予想75円から110円に引き上げる。
- 中間配当は、キャッシュフローのバランスを勘案し、期初予想から一株当たり10円増配して、40円とすることを決定。

通期業績予想の上方修正に合わせて、中間配当の増配、年間配当予想の修正も発表させていただきました。

当社ではのれん償却前当期純利益に対する連結配当性向30%を基本方針としつつ、安定性も考慮して配当金額を決定してまいりました。そこで、通期修正予想にこの方針を適用し、一株当たりの年間配当の予想を期初75円から110円に引き上げております。また、中間配当はキャッシュフローのバランスから、一株当たり40円と決定しました。

現段階では、成長投資と内部留保・株主還元をバランスよく実施し、積極投資の条件が整った時には速やかに投資に踏み切れる強固な財務体質を維持していきます。

	2015/2期 実績	2016/2期 修正予想	2018/2期 目標
売上高	1,845億円	1,980億円	2,100億円
営業利益	59億円	140億円	148億円
営業利益率	3.2%	7.1%	7.0%
EBITDA	157億円	227億円	240億円
ROE	1.1%	13.6%	13.8%



Copyright © 2015 Adastria Co., Ltd. All rights reserved.

最後に中期経営計画ACE18の数値目標に対する進捗状況を確認させていただきます。

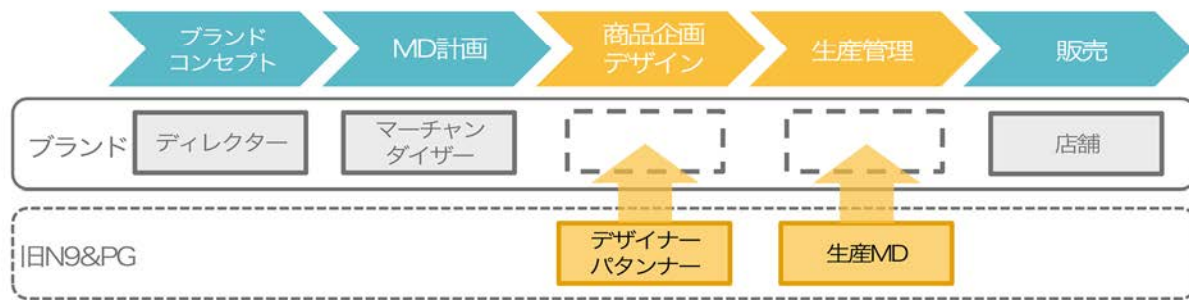
2018/2期に売上高2100億円 営業利益148億円 営業利益率7.0%という目標を掲げさせていただきましたが、今期の修正予想が達成できれば、営業利益額ではあと一歩ながら、営業利益率は中計1年目でクリアすることになります。

当然のことではありますが、我々は営業利益率7%を最終目標としているわけではないので、2018/2期を待たずしてさらに高い目標を目指していきます。具体的な目標設定や施策については、経営陣でまさに日々議論しているわけですが、アダストリアとして新たなステージに向かうべく検討を重ねております。

III. 2016/2期 上期事業報告

取締役COO 松下 正

▶ 小売型SPA体制の整備による商品力の向上



▶ ブランド特性にあった仕入形態

▶ MD計画の柔軟運用

実売状況を見ながら仕入・在庫をコントロール
セール期～端境期のオペレーション進化

▶ WEB売上の伸長

この上期の業績回復は好調な売上によるところが大きいわけですが、売上基調が大きく回復した背景としては、以下4点の要因があったと考えております。

まず、主要ブランドにおいて商品力が向上し、お客様にも実感していただくことができたのではないかと考えております。

N9&PGの生産部門のアダストリア単体への正式な統合は9月ですが、実質的にはデザイナーやパタンナー、生産MDが既にブランドのモノづくりのサイクルの中に組み込まれており、より細かな店頭ニーズをモノづくりに反映したり、品質管理や納期管理の精度が上がったことによって、価値ある商品がタイムリーに店頭投入され、お買い上げにつながりました。

2点目として、旧ナチュラルナイン社（N9&PGの生産部門）をグループ化してから約1年は、全ブランドが自社生産に注力しましたが、この春夏の商品からは自社生産の精度を高めるブランド、あるいは自社生産にこだわらずにOEM・ODM体制の中で旬の商品を仕入れようとするブランドなど、ブランド特性に合わせた仕入戦略をとりました。

また今上期はシーズン始めから売上が計画を上回って推移しましたが、実売状況をみながら仕入・在庫をコントロールして機会ロスの発生を防いだり、セール終了後の端境期に期間を細かく区切って新商品を投入して店頭の鮮度を保つことができたというようにMD計画の運用レベルが向上しました。これらのきめ細かな対応が売上に結びついたと考えております。

最後に、WEB売上の伸長が挙げられます。後程お話しますが、自社・他社サイトともに大変高い伸びを示し、全社売上高を牽引しました。

これらの要因をブランドごとに落とし込んでご説明いたします。

上期 売上高：171億円
(前年同期比：115.9%)

➤ **ブランドの顔となる商品の開発**
カラージップパーカー・フレンチリネン
シャツなど定番アイテムをバリューアップ

- 約1年前から検討を重ね、企画精度を向上
- グローバル対応のためサイズ幅を拡大
- 計画生産による品質向上・コスト低減
- 追加生産の精度アップ



<カラージップパーカー>



<フレンチリネンシャツ>

グローバルワークの売上高は、前年同期比115.9%の171億円でした。

世界で戦えるブランドとなることを目標に掲げ、大きく分けて商品戦略と出店戦略で着実な進歩を遂げております。

まず、商品戦略ですが、ブランドの顔となる商品の開発を目指して、カラージップパーカーやフレンチリネンシャツなどの定番アイテムのバリューアップに取り組みました。

約1年前からミーティングを重ね、サンプル確認を経て発注までマネジメントサイクルを回すことで商品企画精度が向上しました。

世界中のより多くの方に着ていただくためにサイズの幅を拡大し、計画生産によって商品品質の向上とコストの低減を両立させ、

実売状況を分析しながらニーズの高い商品を追加生産していくことで同じアイテムでありながら前年に比べて売上を大きく伸ばすことができました。

➤ 標準店舗モデルの開発

<旗艦店舗・大型店舗モデル>

- ブランドの世界観の演出
- 広い通路・試着室・休憩スペース
- 取扱商品ラインアップの充実

- **イオンレイクタウン店** (4月24日改装オープン)
国内最大219坪の売場面積
売上高前年比 1.3倍ペースで推移
店内休憩スペースにてさまざまなイベントを実施

<都市型店舗モデル>

- 認知度拡大、利便性の向上
- 通行量が多い大都市の駅周辺に出店

- **池袋サンシャイン店** (9月18日改装オープン)
売場面積87坪
観光客、インバウンド需要の取り込み



<イオンレイクタウン店 店内・イベント時の様子>



<池袋サンシャインシティ店>

出店戦略では、ブランドの世界観を演出する旗艦店・大型店のモデルとしてイオンレイクタウン店をリニューアルオープンしました。

広い通路、ベビーカーごと入れる試着室、ちょっとしたイベントにもつかえる休憩スペースをゆったりととり、お客様にとって居心地のよい場所とすることを大切にしています。大型店として取扱商品ラインアップも充実した結果、売上高は前年比1.3倍ペースで推移しています。

また、グローバルワークにとって空白地帯である駅周辺の都心店舗の出店も開始しました。普段、郊外のSCに行く機会がない方々に対して認知を広げ、通勤・通学の途中に店舗があることでお買いものの利便性も向上します。

第1号店として池袋サンシャイン店を先日リニューアルオープンし、好調なスタートをきっております。

上期 売上高：109億円
(前年同期比：113.2%)

- **ブランド力向上**
 - 広告宣伝を縮小したものの、客数維持
- **商品力の強化**
 - トレンドMDの拡充
 - 雑貨の感度UP
 - オリジナル家具立上げ
- **商品開発体制の充実**
 - ラインアップ別の商品企画体制



<オリジナル家具 オーク&アイアンシリーズ>



<2015FW メンズメインビジュアル>

ニコアンドの売上高は前年同期比113.2%の109億円でした。

前上期の全国TVCMに対して、今期は大きな広告宣伝を打つことなく、商品や店舗を軸とした販促のみ展開しましたが、概ね前年並みの客数を維持することができました。着実にブランド力があがっていると感じております。

また、商品力も強化され、ガウチョパンツのようなトレンド商品を取り入れたり、オリジナル家具にもチャレンジしております。

秋冬商品からは商品開発体制を充実させ、ライン別の開発体制を整備した結果、秋モノは好調に推移しております。

上期 売上高：124億円
(前年同期比：104.6%)

商品力の強化

- 素材軸での訴求アイテムがヒット
CONEデニム、USAコットンTシャツなど
- 高品質アイテムをバリュー感ある価格で積極的に投入
コンフォートサンダルなど

端境期オペレーションの進化

- シーズンを細分化した商品投入



<CONEデニム>



<USAコットンTシャツ>



<コンフォートサンダル>

ローリーズファームの売上高は前年同期比104.6%の124億円となりました。

従来のローリーズファームでは素材軸で訴求した商品はあまりなかったのですが、CONEデニムや、USAコットンTシャツなど、素材にまつわるストーリーや実際の着心地などを店頭で直接お客様にお伝えしたところ、ヒット商品となりました。

また、コンフォートサンダルなど、高品質でありながらバリュー感ある価格の商品を積極的に投入して成功しました。

このように商品力は着実に強化されていると考えています。

さらに、セール後の端境期にも期間を細かく区切って商品を投入し、店頭の鮮度を保つことができたというようにオペレーションの向上もあって、2Qは特に好調に推移しました。

上期 売上高：58億円
(前年同期比：118.7%)

上期 売上高：37億円
(前年同期比：102.7%)

➤ WEBを使った販売施策好調

➤ QR対応強化

- マーケットニーズへの対応力アップ
- 機会ロス削減

➤ 端境期オペレーションの向上

- シーズンを細分化した商品投入



<WEBストアでの施策の一例>



<端境期投入商品の一例>

ここ1-2年苦戦した旧ポイントの中堅ブランドも大きく改善しました。

ジーナシスの売上高は58億円 前年同期比118.7%と高い伸びを見せていました。

シーズンの立ち上がりにWEBでの露出を増やし、WEBを見たお客様が店頭にもいらっしゃるという好循環が生まれたためです。

好調な売上が続くなか、商品を途切れさせることなく、適切な仕入を継続できたことも、売上を支える一因となりました。

ヘザーは37億円 前年同期比102.7%ですが、2Qを中心に大変好調でした。

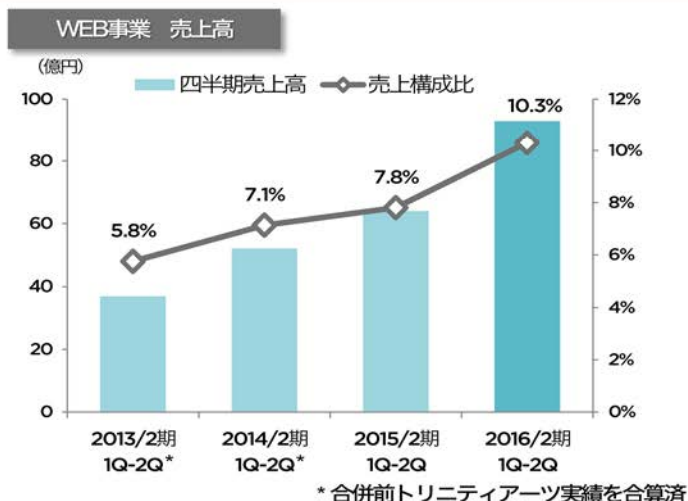
ブランド本来のトレンド感を重視した仕入れに戻したこと

ローリーズファームと同様にセール後の端境期のオペレーションで改善が見られました。

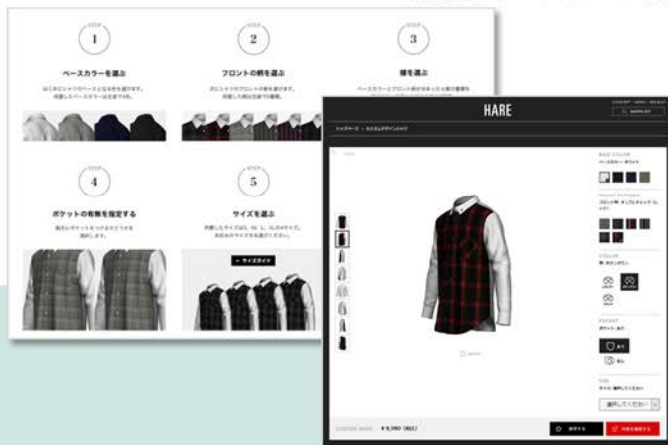
WEB事業

売上高 : 前年同期比144.3%
 売上構成比 : 10.3%

- 会員数 360万人突破
- 自社ECサイト・他社ECサイトともに好調
- 10月上旬～自社ECアプリ[.st]にて
 カスタムオーダーサービス
 .st[design] (ドットエスティデザイン) を
 スタート



<.st[design] 開発中画面>



Copyright © 2015 Adastria Co., Ltd. All rights reserved.

WEB事業については、売上高が前年同期比144.3%と引き続き好調を維持しております。アダストリア単体に占める売上高の割合は10.3%となりました。

昨年11月に旧ポイント・旧トリニティアーツのECサイトを統合した効果により、自社サイトの売上高が大きく伸長ただけでなく、他社サイトも運営会社との共同企画を強化することで大きく伸びました。

また10月上旬より、自社ECアプリ[.st] (ドットエスティ) の新しいコンテンツとして、カスタムオーダーサービス .st[design] (ドットエスティデザイン) をスタートいたします。

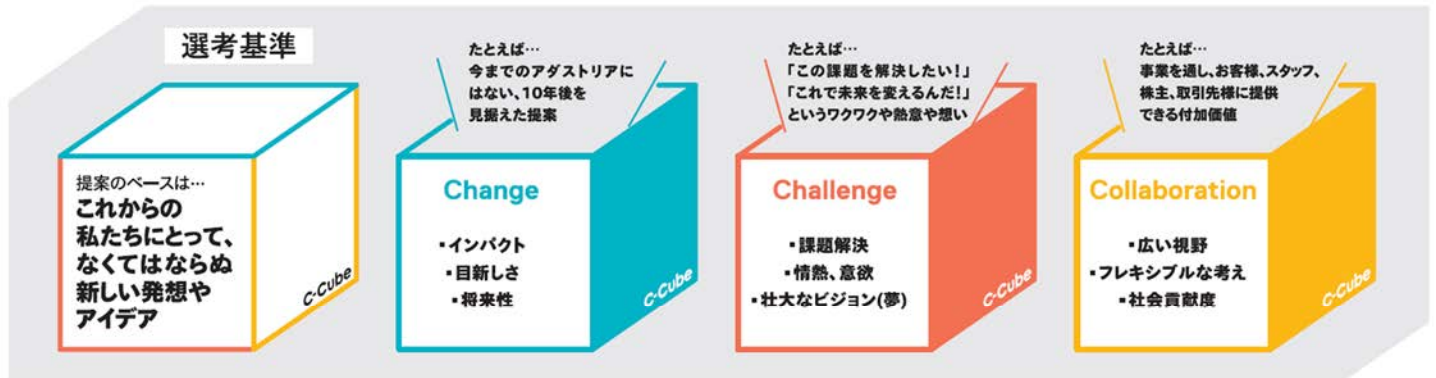
まずはメンズブランドのハレから、シャツのカスタマイズをリリース予定です。

国内工場ですべて制作し、1ヶ月程度でお客さまのもとへお届けします。

カスタムオーダーサービスは、ECを活用した新しいサービスへの挑戦の1つと位置づけ、今後、商品のバリエーションやブランドを広げたり、実店舗でのオーダー対応の可能性についても検討しています。

▶ 全従業員対象の社内公募プロジェクトを実施

- 「Adastria C-Cube Project」
全従業員の問題意識を通じた、店頭起点での提案を募集
- “Change” “Challenge” “Collaboration” 3つの”C”を掛け合わせ、
未来を築くプロジェクト
- 10月中旬、最終選考プレゼン大会を実施予定



現在の経営の重要なテーマの一つとして、
アダストリアとしての新しい企業文化・風土の醸成があります。

この上期には、「Adastria C-Cube Project」と銘打って、
アルバイトを含めた全従業員を対象とする、社内公募プロジェクトを実施いたしました。

10年後、20年後に当社が継続的に成長できるような戦略、施策を募集し、
選考を通過した優秀な案はプロジェクトチームのサポートのもと、
実行に移されていきます。

2カ月の応募期間で、200件以上の事業計画が提案され、今後選考に入っていきますが、
選考・実施のプロセスの中で、既成の枠にとらわれず、部署や役職を超え、
意見や考え方が違う仲間と議論することで、
中期経営計画で掲げた “Change” “Challenge” “Collaboration” のキーワードを
体現する取り組みとなることが期待されます。

ACE18 基本戦略

戦略1 基幹ブランドの育成

戦略2 ミドル～シニアマーケットの積極的開拓

戦略3 マルチブランド戦略の深化

戦略4 WEBを通じた顧客拡大

戦略5 ライフスタイル新カテゴリー開発

小売型SPA体制構築 OEM/ODM体制の推進
「旬な商品」を「良質」かつ「手頃な価格」で提供する

企業文化・風土
共有・共働・共感

- ・商品力の向上、MD計画の運営精度向上等により、主要ブランドの売上が大きく伸長
- ・出店戦略、商品企画体制の充実等によりさらなるブランド力向上を追求

- ・自社/他社サイトともに売上好調
- ・新サービスの導入開始

- ・非アパレルの開発を進行中

- ・商品企画・生産機能を小売機能と一体化

- ・社内公募プロジェクトの実施

上期の事業報告は以上のとおりですが、
期初に発表した中期経営計画ACE18の基本戦略と結びつけるとこのような形になります。

半年という短いタームの中で、
全ての戦略について成果をお示しできるわけではありませんが、
今後もこの基本戦略の進捗状況をお話できればと思っております。

私どもからのご報告は以上でございます。
ありがとうございました。

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、実際の業績等は様々な要因により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