

2019年2月期 上期 決算説明会

2018年9月28日

株式会社アダストリア

A D A S T R I A
—
Play fashion!

0

A D A S T R I A
—
Play fashion!

目次

I. 2019年2月期上期 総括

- ・ 2019年2月期上期 総括 2

II. 2019年2月期 上期業績 2019年2月期 通期業績予想

- ・ 2019年2月期 上期振り返り 6
- ・ 連結損益計算書 7
- ・ 2019年2月期 上期増減益分析 9
- ・ アダストリア単体 10
- ・ 海外事業 11
- ・ 連結貸借対照表 12
- ・ 通期出退店計画 13
- ・ 2019年2月期 連結通期業績予想 14
- ・ 株主還元 15

III. 成長戦略の進捗状況

- ・ 国内ブランド事業 17
- ・ 海外事業 21
- ・ WEB事業 22
- ・ 新規事業 24
- ・ 経営基盤の整備状況 26
- ・ 成長戦略の進捗状況まとめ 27

I . 2019年2月期上期 総括

代表取締役会長兼社長 福田 三千男

2019年2月期上期 総括

■ 4・5月の売上高・売上総利益ともに大幅な計画未達

- ・ プロパー価格での販売不振
 - ・ 在庫消化のための値引き販売増加
- } **売上総利益率が低下**

■ 商品軸のコミュニケーションに課題

- ・ 商品企画・価格設定の検討不十分 … **環境・機会の不足**
- ・ 顧客ニーズの吸い上げ不足 … **期中の修正がきかない**



■ 意思決定・情報共有のスピードを上げる仕組み作り

- ・ プレスルールの移設・支店制度のブラッシュアップ
- ・ 6月夏物セール、7・8月の晩夏初秋商品投入の前倒しで
第2四半期は回復基調

<2019年2月期上期 総括>

期初より、セールに依存した値引き販売を抑制することを方針として掲げておりましたが、4月、5月は販売苦戦によって、結果として在庫消化のため値引き販売が増加し、売上高・利益ともに大幅な計画未達となりました。

この原因は、社内において、商品軸のコミュニケーションに大きな課題があったことだと考えています。商品企画・価格設定の検討環境・機会が十分でなかったこと。顧客ニーズの吸い上げ不足により、売場展開や商品投入量を修正するスピードが欠けていたこと。

これらの課題については、既に改善に取り組んでいます。環境・機会の不足に対しては、これまでオフィスの外にあったプレスルームをオフィス内へ移設し、商品を軸とした検討が活発に行われるよう環境を整えました。真に適正な価格設定・在庫の持ち方とは何かということは今一度見直してまいります。

期中修正の体制については、支店に配置するブランド所属のスーパーバイザーを増員することで、店頭情報をスピーディに吸い上げ、迅速な意思決定を図ることができる人員体制に強化しています。

さらに、6月の夏物セールの前倒し、7月以降の晩夏初秋商品の投入時期の前倒しなどの対策により、第2四半期の販売は全体として回復基調にあります。

2019年2月期上期 総括

2019年2月期～2021年2月期 成長戦略

収益を継続的に向上させる体制の実現

社会やお客さまの変化がもたらす
成長機会の事業化

変革と成長を支える経営基盤の構築

2025年の社会を見据えた事業構造へ

4

ADASTRIA
— Play fashion!

<2019年2月期上期 総括>

4月に発表した成長戦略では、
2025年・・・日本における生産年齢と非生産年齢の比率が逆転する年を見据えて、
事業構造を変革していくこととお話ししました。

将来に向けて、生き残り、日本のマーケットで輝き続ける企業となるべく、
「収益を継続的に向上させる体制の実現」
「社会やお客さまの変化がもたらす成長機会の事業化」
「変革と成長を支える経営基盤の構築」 を成長戦略の3つの柱として掲げています。

足元の課題には細やかに対応し、ひとつひとつクリアしていくこと。
そして、それを将来に向けた成長の糧とすることで、着実に成長戦略を実行してまいります。

Ⅱ. 2019年2月期 上期業績 2019年2月期 通期業績予想

取締役 経営統括本部長 金銅 雅之

2019年2月期上期 振り返り

■ 減収減益

- ・ 売上高は、ニコアンドなど好調に推移したブランドもあったが、総じて低調に推移したため減収
- ・ 値引き販売の抑制についても意識的に取り組んだものの、顧客ニーズを満たす商品の提供が十分ではなく苦戦
- ・ 結果として在庫消化のためにセールを前倒ししたことなどにより、売上総利益率が低下
- ・ 一方、販管費は前年並みの金額を要したこともあり減益

■ 成長戦略に基づく取り組みは着実に遂行

- ・ ブランドポジション戦略や主力ブランドの強化方針を策定
- ・ 商品企画力強化に向けたプレスルームの本部内移設を完了
- ・ 物流面などのビジネスインフラを強化

<2019年2月期上期 振り返り>

上期は、ニコアンドなど好調に推移したブランドもありましたが、その他のブランドは総じて低調に推移したため減収となりました。また、値引き販売の抑制についても期初から意識的に取り組んでおりますが、お客様のニーズを満たす商品の提供が十分ではなく苦戦しました。

その結果、在庫消化のためにセールを前倒ししたことなどにより、売上総利益率が低下しました。一方で、販管費は前年並みの金額を要したこともあり、減益となりました。

このように厳しい結果となりましたが、成長戦略に基づく取り組みは着実に遂行しています。商品面強化に向けて、ブランドポジション戦略や主力ブランドの強化方針を策定していますので、後ほどご紹介させていただきます。

また、商品企画力を強化すべく、商品サンプルを取り囲んで日々自由に活発な議論を交わせるように、ヒカリエへの本部移転後は別の場所にあったプレスルームを改めて本部ビル内に移設するなど、緊急の追加対策も実施しました。

今週からは、面積が約2倍に拡張された新物流倉庫が稼働を開始するなど、ビジネスインフラの強化についても着実に進めております。

連結損益計算書

(百万円)

	2018/2期 上期		2019/2期 上期		
	実績	構成比	実績	構成比	前年同期比
売上高	107,793	100.0%	105,005	100.0%	97.4%
アダストリア単体	97,324	90.3%	91,125	86.8%	93.6%
国内子会社 *1	5,057	4.7%	8,167	7.8%	161.5%
海外子会社 *2	6,230	5.8%	7,247	6.9%	116.3%
売上総利益	60,099	55.8%	56,649	53.9%	94.3%
販管費	56,309	52.2%	56,119	53.4%	99.7%
広告宣伝費	3,460	3.2%	3,981	3.8%	115.1%
人件費	18,645	17.3%	19,581	18.6%	105.0%
設備費	22,325	20.7%	21,456	20.4%	96.1%
のれん償却費	1,277	1.2%	1,172	1.1%	91.7%
その他	10,600	9.8%	9,927	9.5%	93.7%
営業利益	3,790	3.5%	529	0.5%	14.0%
アダストリア単体 (のれん償却前)	5,446	-	2,309	-	42.4%
国内子会社(のれん償却前) *1	106	-	▲ 365	-	-
海外子会社(のれん償却前) *2	▲ 1,132	-	▲ 1,037	-	-
アダストリア・ロジスティクス	400	-	387	-	96.7%
経常利益	3,900	3.6%	600	0.6%	15.4%
純利益	4,794	4.4%	▲ 554	-	-
EBITDA	8,337	7.7%	4,895	4.7%	58.7%
減価償却費	3,270	3.0%	3,194	3.0%	97.7%
のれん償却費	1,277	1.2%	1,172	1.1%	91.7%
設備投資	7,009		8,575		

*1：(株)アリシア・(株)エレメントルール・(株)ADASTRIA eat Creations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

前期末において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定（PPA：取得原価の配分）を行い、2018/2期上期の実績にその結果を反映

連結損益計算書については、次ページのサマリーを用いてご説明します。

連結損益計算書

■ 売上高：1,050億円（前年同期比97.4%）

- ・ 単体：既存店売上高前年同期比は95.8%
第1四半期はニコアンドを除くブランドで総じて苦戦したものの、
第2四半期はレプシム・ジーナシスをはじめとして回復基調。
- ・ 国内子会社：エレメントルール社のバンヤードストーム・バビロンが好調に推移。
- ・ 海外子会社：香港・中国の事業整理を進行中。米国は概ね期初計画通りの推移。

■ 売上総利益率：53.9%（前年同期比▲1.9p）

- ・ 期初より値引き販売抑制を試みたものの、4・5月の苦戦を背景とした在庫消化のための値引き販売により、結果として値下げ率が上昇。

■ 販管費率：53.4%（前年同期比+1.2p）

- ・ 広告宣伝費：3.8%（同 +0.6p）EC関連販促費用の増加、ニコアンドTVCM費用の増加。
- ・ 人件費：18.6%（同 +1.3p）成長ブランド及び新規事業の増員、米国子会社の連結。
- ・ 設備費：20.4%（同 ▲0.3p）売上連動家賃の減少、本部移転費用が当期は発生しない影響。
- ・ その他：9.5%（同 ▲0.3p）業務委託料の減少、小口配送費の増加。

■ 営業利益：5億円（前年同期比14.0%）

- ・ 営業利益率0.5%（前期比▲3.0p）、EBITDAマージンは4.7%（同▲3.0p）

■ 純利益：▲5億円

- ・ のれん償却前の単体税前当期純利益に対し、7億円の法人税を計上。

<連結損益計算書>

上期の連結売上高は、前年同期比97.4%となる1,050億円でした。
ニコアンドを除くブランドで、4～5月を中心に総じて苦戦したこともあり、
アダストリア単体の既存店売上高前年同期比は95.8%となりました。
なお、在庫消化に努めた6～7月および、晩夏・初秋の商品を展開した8月においては、
回復傾向が見られるブランドも複数現れるなどしております。

国内子会社では、エレメントルール社のバンヤードストーム・バビロンが好調です。
海外子会社では、香港・中国の不採算店舗の退店など、事業整理が進行中であると共に、
卸事業の取引先選別を進めた米国では、概ね期初計画通りに業績が推移しています。

売上総利益率は、53.9%と前年同期比▲1.9Pとなりました。
期初より値引き販売の抑制に取り組んでおりますが、先ほど述べた4～5月の苦戦を背景に
積極的な在庫消化を図ったことで、結果として値下げ率が上昇しました。

販管費率は、53.4%と前年同期比1.2P上昇しました。
広告宣伝費率は、クーポン発行などEC関連販促費用、ニコアンドのTVCM費用の増加により0.6P上昇しました。
人件費率は1.3P上昇しましたが、成長ブランド及び新規事業の増員や、
米国ベルベット社を連結したことの影響です。
設備費率は、売上に連動する家賃の減少や、前期発生した本部移転費用が当期はないことなどにより、
▲0.3Pとなりました。
その他販管費率は、配送単価の上昇に伴ってEC顧客宅への小口配送費が増加したものの、
システム構築に係る業務委託料などが減少したことにより、▲0.3Pとなりました。

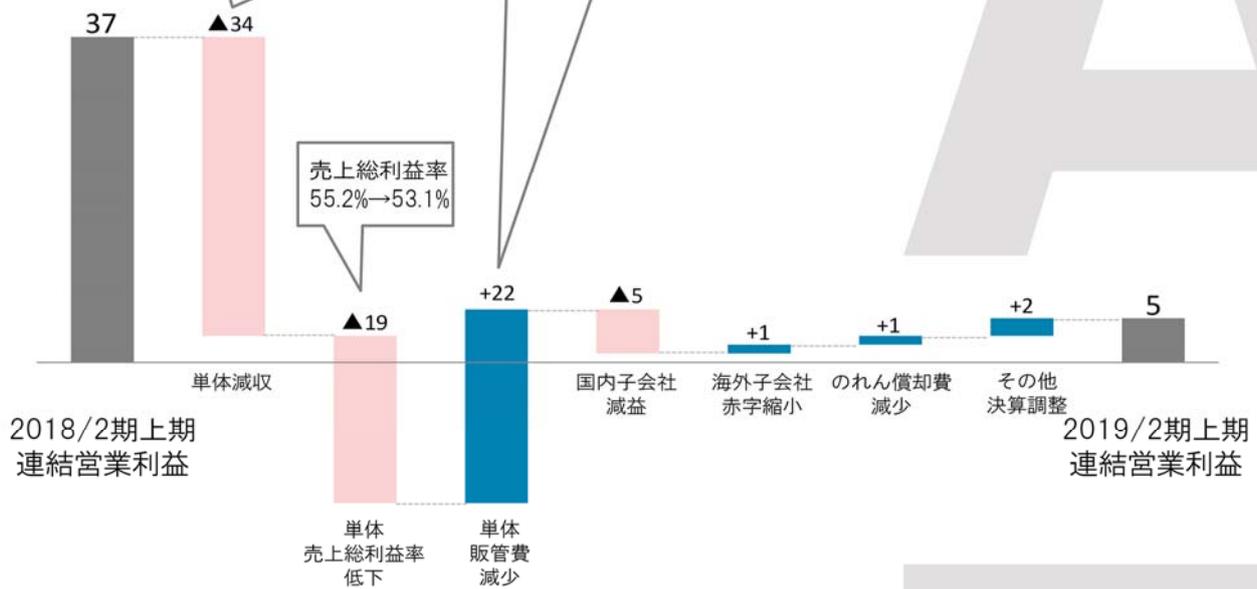
結果として、営業利益は前年同期比14.0%となる5億円、
営業利益率は0.5%、EBITDAマージンは4.7%となりました。

純利益は5億円の純損失となりました。
なお、のれん償却前の単体税前当期純利益に対し、7億円の法人税を計上しております。

2019年2月期 上期増減益分析

・単体売上高前年同期比 93.6%
 ・既存店前年同期比 95.8%
 ・2ブランドをエレメントルール社に移管した影響で23億円減収

広告宣伝費増 + 3
 人件費増 + 2
 設備費減 ▲ 10
 その他減 ▲ 1
 左記2ブランド移管の影響 ▲ 16



前期末において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定 (PPA: 取得原価の配分) を行い、2018/2期上期の実績にその結果を反映

<2019年2月期 上期増減益分析>

主な減益要因は、単体売上高の減少に伴う利益の減少、及び売上総利益の低下に伴う利益の減少です。
 なお、当第1四半期より、バンヤードストーム・バビロンの2ブランドを、アダストリア単体から国内子会社であるエレメントルール社に移管しております。

販管費については、売上高に連動する家賃の減少に加え、前期発生した本部移転費用が当期はないことの影響8億円が含まれております。

アダストリア単体

(百万円)

	2018/2期 上期	2019/2期 上期	
	実績	実績	前期比
売上高	97,324	91,125	93.6%
(既存店前年比)	99.9%	95.8%	
グローバルワーク *1	19,666	18,726	95.2%
ニコアンド	13,609	15,124	111.1%
スタディオクリップ	12,404	11,883	95.8%
ローリーズファーム *1	12,041	10,300	85.5%
レブシム	7,444	7,174	96.4%
売上総利益	53,760	48,408	90.0%
売上総利益率	55.2%	53.1%	▲ 2.1p
販管費 (のれん償却前)	48,314	46,099	95.4%
販管费率	49.6%	50.6%	+0.9p
営業利益 (のれん償却前)	5,446	2,309	42.4%
営業利益率	5.6%	2.5%	▲ 3.1p

出店	71	36
退店	16	33
その他増減 *2	-	14
改装	30	19
期末店舗数	1,298	1,292

*1: 2018/2期3Qよりアウトレット12店舗をアウトレット営業部から各ブランドに移管したため、売上高を過去に遡って変更
*2: 「その他増減」内訳・・・(株)エレメントルールへ移管▲68店舗、(株)アシアより移管+82店舗

■ 子会社との間の事業移管(*2)の影響を除いた実績は
売上高前年同期比 97.4%

<アダストリア単体 損益計算書>

売上高前年同期比は93.6%ですが、
期初にバンヤードストーム・バビロンの2ブランドを、
アダストリア単体から国内子会社であるエレメントルール社に移管したため、
前期には2ブランドの売上が含まれておりますが、当期には含まれておりません。

この移管に伴う売上高減少の影響を除くと、売上高前年同期比は97.4%となります。

出退店については、上半期で36店舗を出店し、33店舗を退店しました。
詳細については13ページに記載していますのでご確認下さい。

海外事業

(百万円)

(海外現法単純合算)	2018/2期 上期	2019/2期 上期		
	実績	実績		
		前期比 (円ベース)	前期比 (現地通貨ベース)	
売上高	6,230	7,247	116.3%	118.3%
香港	2,982	2,616	87.7%	91.5%
中国	895	793	88.6%	84.8%
台湾	806	1,149	142.5%	142.7%
韓国	431	605	140.1%	136.4%
米国 *1	1,114	2,083	187.0%	192.5%
営業利益 (のれん償却前)	▲ 1,132	▲ 1,037	-	-
香港	▲ 342	▲ 413	-	-
中国	▲ 206	▲ 369	-	-
台湾	69	87	125.6%	125.8%
韓国	▲ 93	▲ 94	-	-
米国 (のれん償却前) *1	▲ 558	▲ 246	-	-

*1：米国は2018/2期2Qより実質連結

前期末において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定（PPA：取得原価の配分）を行い、2018/2期上期の実績にその結果を反映

- 香港・中国では、不採算店舗の退店を概ね計画通り推進中。
- 台湾・韓国では、ニコアンドが好調を維持。
- 米国では、小売事業への当社ノウハウの共有効果により赤字縮小。

<海外事業>

海外事業の上半期は、1～6月の6ヶ月間となります。

円ベースの売上高は前年同期比116.3%となる72億円、営業損失は▲10億円となりました。

香港・中国では、不採算店舗の退店を計画通り進めており、その影響もあって売上高は前年同期比減少しております。

台湾・韓国では、ニコアンドが好調を維持しており、売上を伸ばしています。

米国では、卸事業における優良取引先の選別、小売事業において、当社のノウハウを共有しオペレーションが大きく改善された効果もあり概ね期初計画通りに推移しています。

連結貸借対照表

(百万円)

	2017年8月末		2018年2月末		2018年8月末			
		構成比		構成比		構成比	2017年8月末比 増減額	2018年2月末比 増減額
流動資産	50,247	52.2%	49,785	54.6%	47,053	52.9%	▲3,194	▲2,731
現預金	18,774	19.5%	19,446	21.3%	15,702	17.7%	▲3,071	▲3,743
棚卸資産	18,437	19.2%	18,073	19.8%	17,814	20.0%	▲622	▲259
固定資産	46,026	47.8%	41,338	45.4%	41,831	47.1%	▲4,194	+493
有形固定資産	12,097	12.6%	12,324	13.5%	13,708	15.4%	+1,610	+1,383
のれん	5,412	5.6%	1,959	2.2%	781	0.9%	▲4,631	▲1,178
投資その他資産	25,011	26.0%	22,799	25.0%	22,412	25.2%	▲2,598	▲386
総資産	96,273	100.0%	91,123	100.0%	88,884	100.0%	▲7,388	▲2,238
負債	39,811	41.4%	40,092	44.0%	39,234	44.1%	▲577	▲858
有利子負債	2,538	2.6%	2,657	2.9%	2,536	2.9%	▲2	▲121
純資産	56,462	58.6%	51,030	56.0%	49,650	55.9%	▲6,811	▲1,379
自己株式	▲4,649	▲4.8%	▲4,652	▲5.1%	▲4,574	▲5.1%	+75	+78

前期末において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定（PPA：取得原価の配分）を行い、2017年8月末の実績にその結果を反映

- **現預金** : ネットキャッシュは、前年同期末比30億円の減少。
- **棚卸資産** : 前年同期末比96.6%の水準。
- **固定資産** : のれん償却などにより、前年同期末比41億円の減少。
- **純資産** : 純資産比率は55.9%と健全な水準を維持。

<連結貸借対照表>

2018年8月末のネットキャッシュは131億円で、減益などにより前年同期末比で30億円減少しました。棚卸資産は前年同期末比96.6%の水準です。

固定資産は、物流センターの拡張及びシステムの稼働などに伴い増加した一方、のれん償却などにより、前年同期末比で41億円減少しました。純資産は496億円、純資産比率は55.9%と、引き続き健全な水準を維持しています。

通期出退店計画

	2018/2期		2019/2期 上期実績				期末店舗数
	期末 店舗数	吸収分割 *1	出店等	変更	退店	期末店舗数	
グローバルワーク	210	-	6	0	▲1	215	
ニコアンド	132	-	4	0	▲1	135	
スタディオクリップ	195	-	1	0	▲4	192	
ローリーズファーム	149	-	2	0	▲6	145	
レブシム	138	-	2	0	▲3	137	
ジーナシス	76	-	1	0	▲3	74	
ペイフロー	39	-	6	0	0	45	
レイジブルー	57	-	3	0	▲2	58	
その他	279	14	11	0	▲13	291	
アダストリア合計 *1	1,275	14	36	-	▲33	1,292	
（うちWEBストア）	(45)	(1)	(4)	-	(0)	(50)	
国内子会社合計 *1	100	▲14	9	2	▲19	78	
（うちWEBストア）	(7)	(▲1)	(5)	(0)	(0)	(11)	
国内合計	1,375	-	45	2	▲52	1,370	
（うちWEBストア）	(52)	-	(9)	(0)	(0)	(61)	
香港	24	-	1	0	▲1	24	
中国	49	-	0	0	▲14	35	
台湾	31	-	6	0	▲2	35	
韓国	11	-	0	0	0	11	
米国	11	-	0	0	▲1	10	
海外合計	126	-	7	0	▲18	115	
（うちWEBストア）	(8)	-	(5)	(0)	(0)	(13)	
連結合計	1,501	-	52	2	▲70	1,485	

2019/2期 通期計画				
吸収分割 *1	出店等	変更	退店	期末店舗数
-	6	0	▲3	213
-	7	0	▲1	138
-	3	0	▲5	193
-	2	0	▲10	141
-	2	0	▲6	134
-	1	0	▲4	73
-	9	0	0	48
-	3	0	▲2	58
14	21	-	▲29	285
14	54	-	▲60	1,283
(1)	(4)	-	(0)	(50)
▲14	15	2	▲19	84
(▲1)	(8)	(0)	(0)	(14)
-	69	2	▲79	1,367
-	(12)	(0)	(0)	(64)
-	2	0	▲4	22
-	0	0	▲39	10
-	8	0	▲4	35
-	1	0	0	12
-	0	0	▲1	10
-	11	0	▲48	89
-	(5)	(0)	(0)	(13)
-	80	2	▲127	1,456

*1：2019/2期1Qより68店舗を(株)アダストリアから(株)エレメントルールに移管、2018年8月より82店舗を(株)アリスから(株)アダストリアに移管

<通期出退店計画>

概ね期初計画通り進捗しております。

国内新規事業の出店、台湾のWEBストア出店などにより、出店がやや増加しておりますが、グループ全体としては、前期末比で純減となっております。

通期連結業績予想

変更なし

(百万円)

	2018/2期	2019/2期 予想		
	通期	通期		前期比
			構成比	
売上高	222,787	227,000	100.0%	101.9%
営業利益	5,005	8,400	3.7%	167.8%
経常利益	5,428	8,700	3.8%	160.3%
純利益	863	4,400	1.9%	509.4%
ROE	1.6%	8.5%	-	+6.9p
EBITDA	15,141	16,000	7.0%	105.7%
減価償却費	7,488	6,300	2.8%	84.1%
のれん償却費	2,648	1,300	0.6%	49.1%
設備投資	13,247	11,000		

<通期連結業績予想>

4月公表の通期連結業績予想に変更はありません。

株主還元

(百万円)

	2014/2期	2015/2期	2016/2期	2017/2期	2018/2期	2019/2期 (予想)
一株当たり 配当金(円) *1	37.5	37.5	65	75	50	50
(中間配当金)	(25)	(15)	(20)	(35)	(35)	(20)
配当総額	1,697	1,821	3,138	3,608	2,379	2,379
連結純利益	▲4,731	503	9,122	11,575	863	4,400
のれん償却費 *2	8,326	2,937	2,213	2,184	4,712	1,300
配当性向	-	361.5%	34.5%	30.9%	272.3%	53.5%
(のれん償却前)	(47.8%)	(52.9%)	(27.8%)	(26.0%)	(42.2%)	(41.3%)

*1：2016/3/1付で実施した1:2の株式分割を、2016/2期以前にも遡及して記載

*2：のれん償却費には、特別損失に計上した減損損失を含む

- 配当方針：のれん償却前連結配当性向30%を基本方針としつつ、安定性も考慮。
- 2019/2期の中間配当20円および期末配当予想30円（年間配当50円）は、期初予想通りとする。

<株主還元>

当社の配当方針は、のれん償却前連結純利益に対して3割を基本方針としつつ、安定性も考慮して決定しております。

中間配当については、期初予想通り20円とさせていただきます。
また、期末配当予想につきましても、期初予想通り30円を予想しており、一株当たりの年間配当を50円とさせて頂く予定です。

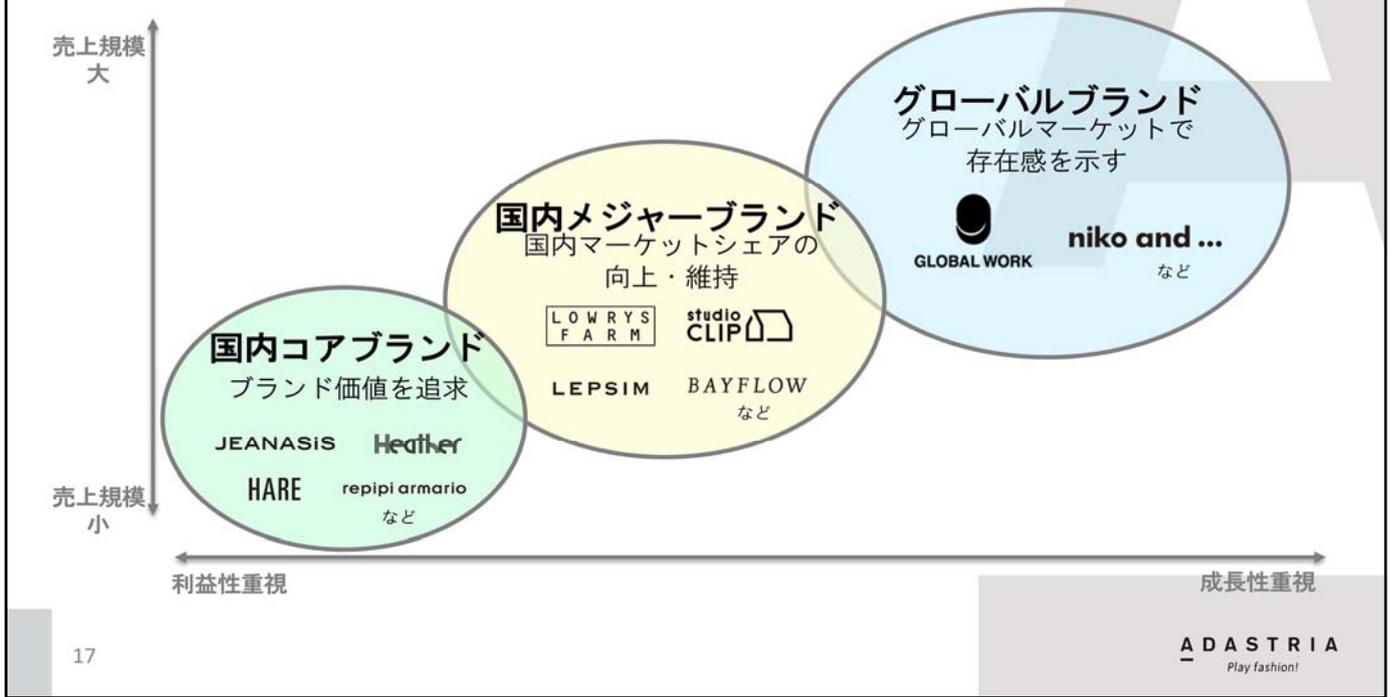
Ⅲ. 成長戦略の進捗状況

取締役副社長 木村 治

国内ブランド事業

ブランドポジション戦略

- ポジションを明確化、3つのグループに分け戦略策定



<国内ブランド事業：ブランドポジション戦略>

国内ブランド事業は収益構造の改善を第一の課題に、
当社の持つ20を超えるブランドについて、
売上規模と成長性、利益性の観点から3つのグループに分け、ブランドごとの役割を明確にします。

■グローバルブランド

世界のマーケットで存在感あるブランドとなるため、
店舗の大型化をすすめ、それを担うためのコンテンツ開発を強化。
1店舗あたりの売上規模の拡大を目指す、成長性を重視した戦略で戦います。
代表的なブランドとしては、グローバルワーク、ニコアンドが挙げられます。

■国内メジャーブランド

競合他社ブランドへの競争力を高め、
国内でのマーケットシェアの向上・維持を最大のミッションとします。
成長性と利益性のバランスを重視し、
地域・施設的环境に応じ、店舗面積を拡大するのか、スクラップ&ビルドを進めるのか、
競争に勝つために必要な手段を戦略的に選択してまいります。

■国内コアブランド

それぞれのブランド価値を追求し、個性を磨くことで独自のポジションを築いてまいります。
規模の拡大よりも利益性を重視し、積極的なスクラップ&ビルドを進めながら、
ブランドの情報発信拠点として店舗の役割を高めていく考えです。

これらは、グループ別のミッションの下で
規模拡大方針や店舗戦略を明確にし、投資の考え方にメリハリをつけていくことを目的にしています。
どのグループに属するかは、ブランドごとのポテンシャルや実績を見ながら、適宜見直しを行います。

新規事業、エレメントルール社については3つのグループに入れず、
それぞれ事業の黒字化、高価格帯マーケットでのシェア拡大を目標に対応してまいります。

国内ブランド事業

主カブランド強化方針 niko and ...

- 広告宣伝強化 他業種コラボによる相互送客、TVCMでの認知拡大
- カテゴリー拡大 “衣食住の居住空間”を軸にした新コンテンツ開発



＜ブランドアンバサダーに菅田将暉さん・小松菜奈さんを起用し、年間を通じてTVCMを放映＞

18

ADASTRIA
Play fashion!

＜国内ブランド事業：ニコアンド＞

「グローバルブランド」グループのニコアンドでは、
広告宣伝の強化、ブランドの強みである編集力を活かした商品カテゴリーの拡大を進め、
この上期も、総じて国内販売が苦戦する中、好調に推移しました。

ブランド認知の拡大を目的にした広告宣伝の強化では、
積極的な他業種とのコラボレーションによる相互送客を図っています。

また、ブランドアンバサダーに
俳優の菅田将暉（すだ・まさき）さん、小松菜奈（こまつ・なな）さんを起用した
年間プロモーションを実施し、お二人が出演するテレビCMは大変好評をいただいております。

国内マーケットでの高い認知度と、
“衣食住の居住空間”を軸にしたインテリアやフードなどの新しいコンテンツの開発により
全社を牽引するグローバルブランドへと進化してまいります。

国内ブランド事業

主カブランド強化方針

GLOBAL WORK

- アパレルの提案力強化
オフィス・ワンマイル・スポーツ等の
シーン別提案
- 来春に向けて生活雑貨を拡大
家族でのおでかけ＝“ソト・コト”軸で
ライフスタイルを編集



<ビジネススタイル・通勤服のシーン提案>

LOWRYS FARM

- ターゲットの拡大
ファン年齢層の変化に合わせ、
顧客ターゲットの年齢・テイストを拡大
今秋より商品企画を変更
- 来春より本格リブランディング予定



<2018年秋冬ブランドイメージキャラクターに長澤まさみさん・夏帆さんを起用>

<国内ブランド事業：グローバルワーク・ローリーズファーム>

同じく「グローバルブランド」グループのグローバルワークでは、アパレルのシーン別提案を強化し、既存のウィメンズ、メンズ、キッズのアパレル3カテゴリーをオフィス、ワンマイルウエア、スポーツなどのシーンで編集し提案力を強化していきます。

また、家族でのおでかけをイメージした外での活動「ソト・コト」軸での生活雑貨の展開を拡大し、ライフスタイルブランドとしてのポジションを確立することで、本格的な海外進出を目指します。

ローリーズファームについては、当社ブランドの中でも高い認知度を活かし、「国内メジャーブランド」のグループを牽引する存在に育成していきます。ブランド設立から25年が過ぎ、ファンの年齢層や求めるテイストが変化していることを踏まえこの秋から商品企画を30代以上の女性にもお応えできるよう変更しました。

ブランドイメージキャラクターに長澤まさみ（ながさわ・まさみ）さん、夏帆（かほ）さんを起用し、より大人の女性に向けた提案を強化しつつ、来年春には本格リブランディングを目指して現在ブランド戦略を策定中です。

国内ブランド事業

商品企画力・修正力の強化

- 企画力強化

- ・ R&D本部主導による商品企画スケジュールの管理
- ・ トレンド情報／マーケット情報共有機会の拡充
- ・ プレスルームのオフィス内移設による検討環境の改善

- 修正力強化

- ・ 閑散期生産と期中・QR生産の発注バランスの見直し
- ・ 支店配置のSV増員により、店頭情報をスムーズに収集



<国内ブランド事業：商品企画力・修正力の強化>

国内ブランド事業全体としては、この上期の総括にもありましたとおり、収益性の改善に向けた施策を、将来の成長と足元業績対策の両面から着実に実行してまいります。

商品企画力強化については、R&D本部がブランド横断で商品企画スケジュールを管理し、トレンド情報・マーケット情報の共有機会を主導する体制を整えました。

また、プレスルームをオフィス内へ移設し、より綿密なサンプル検討・販売計画検証を行うことができるようになっております。

修正力の強化については、半年から1年前に計画的に発注をかける閑散期生産と、トレンドを引き付けて発注・修正をかけることができる期中生産・QR生産との発注バランスを見直すことで、商品のヒット率を上げ、値下げ率の抑制と適正な在庫量をコントロールしてまいります。

さらに、当期6月より、支店制度における人員配置を一部変更し、店舗とブランド本部との間の、「商品軸でのコミュニケーション」の質とスピードを向上させ、店頭情報を期中修正に迅速に反映できる体制を強化いたしました。

海外事業

香港・中国事業の事業再構築を計画通り進行中

- 当面は、ニコアンドを主軸とする事業展開に段階的な移行を目指す



台湾・韓国事業は、ニコアンド旗艦店を軸にした出店戦略で順調に成長

台湾・韓国合算
ニコアンド事業売上高推移



<海外事業：中国・香港の事業再構築>

アジア事業は、期初に掲げた方針に従い、事業の再構築を計画通り進行しております。

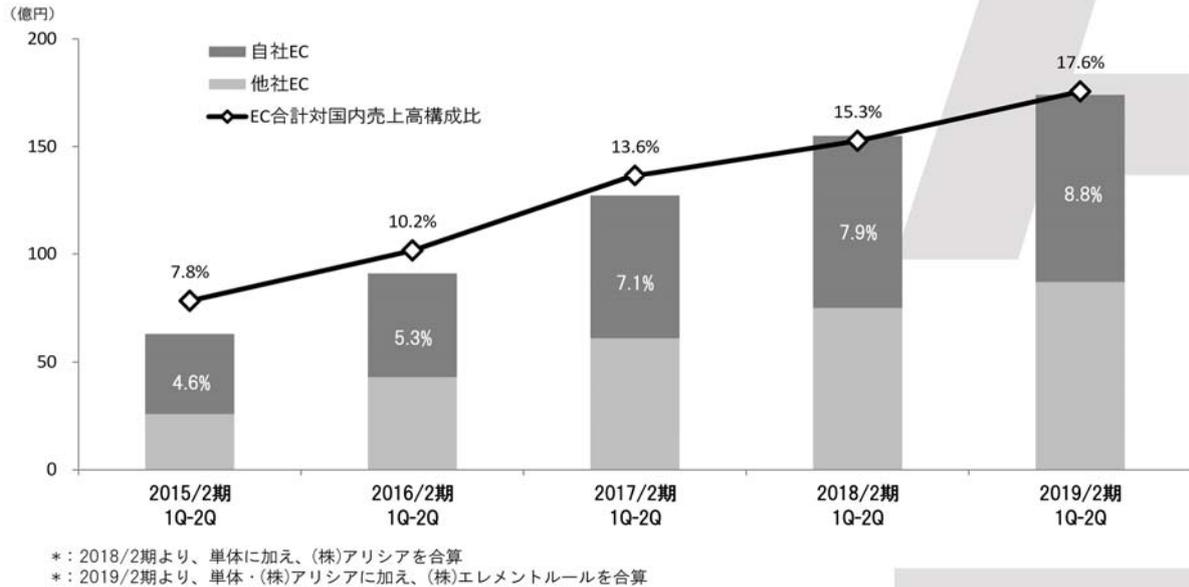
香港・中国事業については、海外事業の会計年度に当たる2018年1月から12月の1年間で、複合業態を中心に不採算店舗のスクラップを進める計画です。

その後は当面、好調な台湾・韓国事業と同様に、ニコアンドを主軸に据えた事業展開に段階的な移行を目指します。

WEB事業

WEB事業は堅調に成長を維持

- 国内EC売上高：174億円（前年同期比111.5%）
- 対国内売上高構成比：17.6%（うち自社EC約8.8%）
- 自社EC[.st]会員数：約780万人（前期末比+80万人）



<WEB事業：堅調に成長を維持>

WEB事業については、当第1四半期は国内ブランドの販売苦戦の影響があったものの、上期全体としては引き続き堅調に成長を維持しております。

上期の国内売上高は174億円で、前年同期比111.5%となりました。

国内売上高に占める比率は17.6%、そのうち約半分の8.8%が自社ECサイト[.st]（ドットエスティ）による売上です。

[.st]の会員数は780万人を突破し、前期末比80万人増と引き続き増加を続けています。

WEB事業

ポイントプログラム拡充によるメンバーシップ価値の向上

(株)NTTドコモとの連携 2018年9月20日より

- アダストリア店舗および[.st]で、NTTドコモ「dポイント」が使える・貯まる
- 両社が保有する約7,000万人の会員基盤を活用し、マーケティング領域で協業



23

ADASTRIA
Play fashion!

<WEB事業：ポイントプログラム拡充によるメンバーシップ価値の向上>

この[.st]会員様のさらなるサービス向上のため、先日、NTTドコモ社が提供する「dポイント」との提携を発表いたしました。

アダストリア店舗および[.st]で、dポイントをご利用いただけるほか、NTTドコモ社が保有する約6,230万人の会員基盤とのデータ共有、また両社の広告宣伝媒体を活用し、お客さまに魅力的な購買体験を提供する、マーケティング領域での協業に向けた検討を進めてまいります。

新規事業

コスメ事業スタート

CALEIDO^{ET}BICE (カレイドエビーチェ)

- アパレル以外のファッションへの支出増に対応
- トラフィックの多い都市駅ビルへの出店、SNS活用により認知拡大に注力
- “体験”を導入口として、サンプリングや店頭デモを積極的に実施



<カレイドエビーチェルクアイーレ店（大阪）8月29日OPEN>



<新規事業：コスメ事業スタート>

アパレル以外のファッションカテゴリの拡大を目的に、
これまでに発表しているジュエリー事業、インティメイト事業に続き、
8月より、コスメ事業をスタートいたしました。

ブランド名は「カレイドエビーチェ」です。

初年度はトラフィックの多い都市駅ビルを中心に、関東4店舗、関西1店舗を出店し、
サンプリングや店頭デモを積極的に実施することで、ブランド認知の拡大を目指してまいります。

新規事業

新規事業領域の開拓を継続

アダストリア・イノベーションラボ

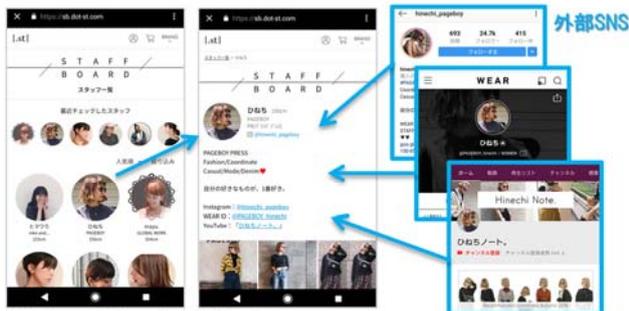
- 新たな事業価値の創造、新規事業開発を担う組織として設置
- CVCを含め、先進技術を持つスタートアップ企業と積極的に共創

事例①

自社EC新サービス

＜STAFF BOARD（スタッフボード）＞

- 発信力ある社内人材を活用し新規顧客接点を創出
- 販売貢献度に応じインセンティブを用意



＜外部SNSに、個人で数万人のフォロワーを持つスタッフも存在する＞

事例②

シェアリングプラットフォーム

＜KIDSRUBE（キッズローブ）＞

- 二次流通子ども服の月額制レンタル事業
- ユーザー間でおさがり子供服をシェア



https://kidsrobe.jp/
＜自宅に眠るおさがり服を提供すると、提供した点数分を追加でレンタルできる＞

＜新規事業：アダストリア・イノベーションラボ＞

新たな事業価値の創造、新規事業開発を担う組織として、「アダストリア・イノベーションラボ」を設置しております。

最近では、

SNS上で高い発信力を持つ社内人材に注目し、

スタッフ個人とお客さまの、新たな顧客接点を創出するサービス「スタッフボード」や、

シェアリングプラットフォームの新たな形として、

USEDの子供服をユーザー同士がシェアし合う月額制のレンタル事業「キッズローブ」のβ版をスタートしています。

先進技術を持つスタートアップ企業とも積極的に共創しながら、このようなチャレンジをスピーディに回していくことで、新たな事業領域の開拓を積極的に継続してまいります。

経営基盤の整備状況

物流機能の強化と効率化

- 自社物流センター「茨城西DC」を9,000坪増床 10月1日より稼働
- ・ 海外から国内物流センターまでの積載効率向上
- ・ マテハン機器導入によるEC物流の生産性向上
- ・ 将来的な事業規模・事業領域の拡大に対応可能

BtoB（国内店舗向け発送）最大2倍、BtoC（EC顧客向け発送）最大4倍



アダストリア茨城西物流センター
所在地 茨城県東茨城郡茨城町
中央工業団地
総面積 15,000坪

<経営基盤の整備状況：物流機能の強化と効率化>

自社物流センターを増床しましたのでご報告いたします。

当社は現在、国内に6つの自社物流センターを持っておりますが、今後の事業拡大に向けて、一層の機能強化と効率化を図るため茨城西物流センターを9,000坪増床し、総面積は既存の6,000坪と合わせ、15,000坪となりました。

将来的な事業規模・事業領域の拡大に対応するための準備として、十分なキャパシティを持っています。

広いスペースを確保できたことで、海外から国内物流センターまでの積載効率が向上することに加え、マテハン機器の導入によって作業効率が上がり、特にEC顧客向け発送の生産性が大きく向上する見込みです。

成長戦略の進捗状況まとめ

2019年2月期～2021年2月期

成長戦略

戦略1： 「収益」を継続的に 向上させる体制の実現	在庫量の最適化と 値引きコントロールの実現	ブランドポジション戦略の見直しと 主カブランド強化方針の策定
	当社独自のSPA体制構築による 商品企画力の向上	商品企画力・修正力強化のための 諸施策を迅速に実施
戦略2： 社会・お客様の変化が もたらす成長機会の 「事業化」	デジタル活用による 魅力的な購買体験の提供	ポイントプログラム拡充による メンバーシップ価値の向上
	海外事業の再構築	香港・中国事業の事業再構築を 計画通り進行中
戦略3： 変革と成長を支える 「経営基盤の構築」	新規領域における「事業化」	コスメ事業スタート イノベーションラボによる開拓を継続
	グループマネジメント力の強化	新組織の運用・修正の継続 物流機能の強化と効率化

2025年の社会を見据えた事業構造へ

<成長戦略の進捗状況まとめ>

ここまでお話ししてきた内容を、4月に発表した成長戦略と結びつけると、この様な形となります。

6か月間で全ての項目について成果をお示しできるものではありませんが、引き続き、成長へ向けての取り組みを全社をあげて推進してまいります。

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!*