

2020年2月期 上期 決算説明会

2019年9月30日

A D A S T R I A
— *Play fashion!*



目次

I. 2020年2月期上期 総括

・ 2020年2月期上期 総括	3
-----------------	---

II. 2020年2月期上期業績 2020年2月期連結通期業績予想

・ 2020年2月期上期 振り返り	5
・ 連結損益計算書	6
・ 2020年2月期上期 増減益分析	8
・ アダストリア単体	9
・ 海外事業	10
・ 連結貸借対照表	11
・ 上期出退店実績・通期出退店計画	12
・ 自社EC「ドットエスティ」の状況	13
・ 2020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

・ 成長戦略の進捗状況まとめ	17
・ 基幹ブランドが好調を継続	18
・ WEB事業	19
・ アジア事業 今後の展開	20
・ アラフィー世代向け新規ブランド開発	21
・ サステナブル経営へのチャレンジ	22

I . 2020年2月期上期 総括

代表取締役会長兼社長 福田 三千男

2020年2月期上期 総括

グローバル

- ✓ 成長市場への挑戦
- ✓ 各国の“ローカル”の重要性

テクノロジー

- ✓ IoTによる顧客体験向上とデータ分析・活用
- ✓ デジタル時代のビジネス構造への進化

サステナビリティ

- ✓ CSR活動をはじめとする社会的課題への取り組み強化
- ✓ 継続的に利益ある成長を目指す

2025年の社会を見据えた事業構造へ

<2020年2月期上期 総括>

昨年9月の、2019年2月期上期の決算発表において、大幅な計画未達をご報告してから1年。

商品検討環境やオペレーションの改善などの対策に早期に取り組み、
基幹ブランドの復調もあって、当上期はその回復の手ごたえを感じております。

「適時・適価・適量」の徹底の継続、大人マーケットでの新ブランド、食の分野の新しい取り組み、
アパレル以外のカテゴリーにおけるWEBを主体にした販売戦略のあり方など、
下期以降も、将来への成長に向けた改革を、気を緩めることなく進めてまいります。

将来の事業環境の変化に対応し、新たな時代の中で継続的に成長するためのポイントは
グローバル、テクノロジー、サステナビリティであると考えます。

現在アジア事業の再構築を進めており、各地域における日々の状況の変化を注視しつつも、
ローカルごとに異なるお客さまの暮らしに寄り添ったライフスタイルの提案に努めてまいります。
中国事業では、ニコアンド上海旗艦店の出店準備が順調に進行しております。
台湾事業では、距離の近さや、日本文化との高い親和性を踏まえて、商品企画・店舗管理の
ローカル化に取り組んでおります。

また、今年8月に、システム入れ替えに伴い自社EC「ドットエスティ」が約1ヶ月間休止した件では、お客
さまにご心配・ご不便をおかけいたしました。現在は既に復旧し、今後の展開について改めて検討を進め
ております。

「ドットエスティ」の会員数はまもなく1,000万人を超えますが、ただ規模を拡大するだけではなく、お
客さまから信頼を得て、どれだけ良質な関係を築くことができるか、が重要だと考えております。
テクノロジーの進化がもたらす流通業界全体の変化の波を的確に捉え、
リアルとWEBをつなぐ新しい顧客体験を生み出していくという大きな方針に変更はありません。
お客さまと共に価値を生み出し続ける場を構築してまいります。

そして、衣料品廃棄やCSR調達などのファッション業界における社会課題に対しては、
継続的に解決へ取り組む社内外の協力関係・体制の整備を推進しております。

Ⅱ. 2020年2月期 上期業績 2020年2月期 連結通期業績予想

取締役 金銅 雅之

2020年2月期上期 振り返り

■ 増収増益

- ・ コアとするターゲット層の明確化や商品ラインアップの見直しにより、グローバルワーク・ローリーズファームなどの前上期苦戦した基幹ブランドの回復が確実なものとなり、総じて売上高が好調に推移。連結売上高は上期としては過去最高を更新
- ・ 加えて、売上総利益率の上昇、及び販管費比率の低下により大幅増益

■ 「適時・適価・適量」の徹底

- ・ 販売苦戦によりセール販売を増加した前上期に対し、今上期は「適時・適価・適量」の徹底が進展
- ・ 値引き販売の抑制、適正な在庫水準の維持を実現

■ 自社ECの新システムへの切り替えに伴い不具合が発生

<2020年2月期上期 振り返り>

2020年2月期上期は、コアとするターゲット層を明確化し、商品ラインアップを見直したことなどにより、グローバルワーク、ローリーズファームなどの前上期苦戦した基幹ブランドの回復が確実なものとなり、総じて売上高が好調に推移しました。

連結売上高は上期としては過去最高を更新いたしました。加えて、売上総利益率の上昇、及び販管費率の低下により、前上期比大幅増益となりました。

また、販売苦戦によりセール販売を増加した前上期に対し、今期は、お客さまの購買意欲を高める商品の「適時・適価・適量」での提供を徹底したことが奏功し、その結果、値引き販売の抑制で値引き率が改善し、適正な在庫水準を維持できました。

なお、システム更改に際して不具合が発生したため、自社EC「ドットエスティ」を8月8日以降休止しておりましたが、既にシステムは復旧しており、今後の影響を特定する作業に当たっております。

連結損益計算書

(百万円)

	2019/2期 上期		2020/2期 上期		
	実績	構成比	実績	構成比	前年同期比
売上高	105,005	100.0%	108,981	100.0%	103.8%
アダストリア単体	91,125	86.8%	97,071	89.1%	106.5%
国内子会社 *1	8,167	7.8%	7,244	6.6%	88.7%
海外子会社 *2	7,247	6.9%	6,199	5.7%	85.5%
売上総利益	56,649	53.9%	61,261	56.2%	108.1%
販管費	56,119	53.4%	54,096	49.6%	96.4%
広告宣伝費	3,981	3.8%	3,781	3.5%	95.0%
人件費	19,581	18.6%	19,544	17.9%	99.8%
設備費	21,456	20.4%	20,411	18.7%	95.1%
のれん償却費	1,172	1.1%	87	0.1%	7.5%
その他	9,927	9.5%	10,269	9.4%	103.4%
営業利益	529	0.5%	7,164	6.6%	1352.6%
アダストリア単体	1,305	-	6,584	-	504.6%
国内子会社 *1	▲ 509	-	320	-	-
海外子会社 *2	▲ 1,050	-	▲ 319	-	-
アダストリア・ロジスティクス	387	-	409	-	105.6%
経常利益	600	0.6%	6,987	6.4%	1164.5%
純利益	▲ 554	-	4,410	4.0%	-
EBITDA	4,895	4.7%	10,557	9.7%	215.6%
減価償却費	3,194	3.0%	3,304	3.0%	103.5%
のれん償却費	1,172	1.1%	87	0.1%	7.5%
設備投資	8,575		4,794		

*1：(株)BUZZWIT (旧(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

<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

■ 売上高：1,089億円（前年同期比103.8%）

- ・ 単体：グローバルワーク・ローリーズファーム・ニコアンド・ベイフローなどが牽引
- ・ 国内子会社：エレメントルール社、BUZZWIT社が好調に推移（旧アリシア社の3ブランドを前下期より単体に移管）
- ・ 海外子会社：香港・中国は前期の不採算店舗閉鎖の影響で減収。米国は二桁増収

■ 売上総利益率：56.2%（前年同期比+2.3p）

- ・ 値引き販売の抑制、適正な在庫コントロールにより値引き率が大きく改善

■ 販管費率：49.6%（前年同期比▲3.8p）

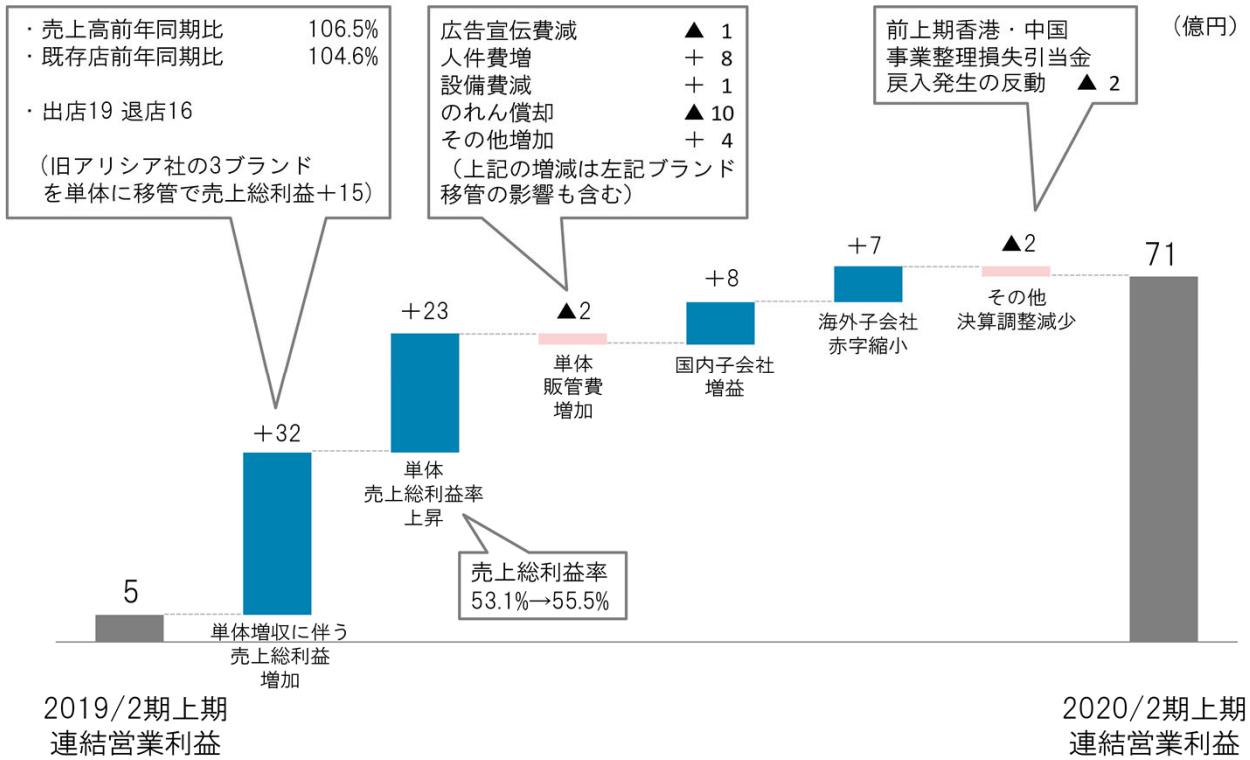
- ・ 広告宣伝費 3.5%（同▲0.3p）EC関連販促費用の減少
- ・ 人件費：17.9%（同▲0.7p）金額は横ばい、増収により比率が低下
- ・ 設備費：18.7%（同▲1.7p）店舗数の前年同期比減少に伴う家賃減
- ・ のれん償却費 0.1%（同▲1.0p）旧トリニティアーツ社ののれん償却が前上期末で完了

■ 営業利益：71億円（前年同期比1352.6%）

- ・ 営業利益率6.6%（同+6.1p）、EBITDAマージン9.7%（同+5.0p）
- ・ 単体は大幅増益、国内子会社は増益、海外子会社は赤字縮小

■ 純利益：44億円

2020年2月期上期 増減益分析



<2020年2月期上期 増減益分析>

単体では、売上高の増加に伴う利益の増加、及び売上総利益率の上昇に伴う利益の増加が大きかった一方、子会社からのブランド移管に伴う販管費の増加は小さく納まったことにより、アダストリア単体としての営業利益が約53億円増加しました。

国内子会社は増益。海外子会社は、香港・中国が前期の事業整理により赤字を縮小できました。

これらの増減により、連結営業利益は66億円の増益となりました。

アダストリア単体

(百万円)

	2019/2期 上期	2020/2期 上期	
	実績	実績	前年同期比
売上高	91,125	97,071	106.5%
(既存店前年比)	95.8%	104.6%	
グローバルワーク	18,726	19,887	106.2%
ニコアンド	15,124	15,731	104.0%
ローリーズファーム	10,300	11,919	115.7%
スタディオクリップ	11,883	11,475	96.6%
レブシム	7,174	7,127	99.3%
売上総利益	48,408	53,908	111.4%
売上総利益率	53.1%	55.5%	+2.4p
販管費	47,103	47,323	100.5%
販管费率	51.7%	48.8%	▲ 2.9p
営業利益	1,305	6,584	504.6%
営業利益率	1.4%	6.8%	+5.4p
出店	36	19	
退店	33	16	
改装	19	14	
期末店舗数	1,292	1,265	

*：単体のれん償却費：2019/2期上期：1,004百万円、2020/2期上期：65百万円

- 既存店売上高前年同期比104.6%、うちWEBストア105.0%
- 2018年8月より、旧アリシア社の3ブランドを単体に移管

<アダストリア単体 損益計算書>

当上期の単体既存店売上高前年同期比は104.6%となり、うちWEBストアは105.0%でした。

2018年8月より、旧アリシア社の3ブランドを単体に移管したことによる増収効果もあって、売上高前年同期比は106.5%となる970億円でした。

四半期ごとでは、第1四半期は、既存店売上高前年比109.6%と好調に推移しました。第2四半期は、既存店売上前年比99.8%となりました。昨年は6～7月にセール販売を強化したことに対し、当期は値引き販売の抑制に積極的に取り組み、8月に自社EC「ドットエスティ」が休止したものの、6～8月の3ヶ月間の累計では、営業利益は改善しております。

売上総利益と販管費については、連結業績と説明が重なりますので割愛させていただきます。

出退店については、当上期で19店舗を出店し、16店舗を退店しました。詳細については12ページに記載していますのでご確認ください。

海外事業

(百万円)

(海外現法単純合算)	2019/2期 上期	2020/2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	7,247	6,199	85.5%	86.1%
香港	2,616	1,687	64.5%	63.7%
中国	793	273	34.4%	36.1%
台湾	1,149	1,164	101.3%	105.0%
韓国	605	600	99.3%	104.5%
米国	2,083	2,474	118.8%	117.3%
営業利益	▲ 1,050	▲ 319	-	-
香港	▲ 413	▲ 140	-	-
中国	▲ 369	▲ 187	-	-
台湾	87	78	89.3%	92.6%
韓国	▲ 94	▲ 51	-	-
米国	▲ 260	▲ 17	-	-

*: 米国のれん償却費: 2019/2期上期: 13百万円、2020/2期上期: 12百万円

- 香港・中国では、不採算店舗閉鎖により減収となるも赤字幅は縮小
- 台湾では、グローバルワークが堅調で、自社EC「.st Taiwan」も成長中
- 米国では、商品鮮度の向上などにより、卸事業・小売事業ともに順調に推移

<海外事業>

海外事業の上期は、1月～6月の6ヶ月間です。

円ベースの売上高は、前年同期比85.5%となる61億円、営業損失は▲3.1億円となりました。

香港・中国では、前期に進めた不採算店舗閉鎖の結果、売上高は前期比で減少しましたが、営業損失が縮小しました。

なお、今年11月までに、中国の複合業態店舗「コレクトポイント」は全て退店いたします。

台湾では、グローバルワークが堅調に推移し、自社ECサイト「.st Taiwan (ドットエスティ台湾)」も安定的に成長しております。

米国では、アダストリアのMDに関するノウハウが、現地と上手く融合し始めたことにより、売場の商品鮮度が向上し、卸事業・小売事業ともに順調に推移しております。

連結貸借対照表

(百万円)

	2018年8月末		2019年2月末		2019年8月末			
		構成比		構成比		構成比	2018年8月末比 増減額	2019年2月末比 増減額
流動資産	45,059	50.7%	48,050	52.7%	50,472	52.2%	+5,413	+2,422
現預金	15,702	17.7%	18,726	20.5%	21,649	22.4%	+5,946	+2,923
棚卸資産	17,814	20.0%	17,592	19.3%	16,865	17.5%	▲949	▲726
固定資産	43,793	49.3%	43,213	47.3%	46,142	47.8%	+2,348	+2,929
有形固定資産	13,708	15.4%	13,440	14.7%	15,092	15.6%	+1,384	+1,651
のれん	781	0.9%	648	0.7%	555	0.6%	▲226	▲93
投資その他資産	24,374	27.4%	23,882	26.2%	23,804	24.6%	▲570	▲78
総資産	88,852	100.0%	91,263	100.0%	96,615	100.0%	+7,762	+5,351
負債	39,201	44.1%	38,303	42.0%	40,558	42.0%	+1,356	+2,254
有利子負債	2,536	2.9%	2,552	2.8%	2,344	2.4%	▲191	▲208
純資産	49,650	55.9%	52,959	58.0%	56,056	58.0%	+6,405	+3,097
自己株式	▲4,574	▲5.1%	▲4,575	▲5.0%	▲4,371	▲4.5%	+202	+203

*:当期において、企業会計基準第28号「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」を適用したことにより、前期まで流動資産に含まれた繰延税金資産を固定資産の投資その他の資産の区分に、繰延税金負債は固定負債の区分に含む。なお、前年同期末及び前期末の数字も同じ基準を適用して変更

- **現預金** : ネットキャッシュは前年同期末比61億円の増加
- **棚卸資産** : 在庫量の最適化、及び香港・中国の店舗数減少により、前年同期末比94.7%
- **固定資産** : 有形固定資産は前年同期末比13億円の増加
アジア子会社においてIFRS第16号を適用したことにより、使用権資産などを計上
- **純資産** : 純資産比率は58.0%、前年同期末比+2.1p

<連結貸借対照表>

営業キャッシュフローの増加により、
2019年8月末のネットキャッシュは193億円、前年同期末比で61億円増加しました。

在庫量の最適化、及び香港・中国の店舗数の減少により、
棚卸資産は連結ベースで前年同期末比94.7%の水準となりました。

固定資産は、当期首にアジアの子会社においてIFRS第16号を適用したことにより、
使用権資産などを計上し、有形固定資産が前年同期末比13億円増加しました。

純資産は560億円、純資産比率は58.0%と前年同期末比+2.1Pとなり、
健全な水準を維持しております。

上期出退店実績・通期出退店計画

	2019/2期	2020/2期 上期実績			
	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	213	2	0	▲ 2	213
ニコアンド	139	5	0	▲ 1	143
ローリーズファーム	139	0	0	▲ 2	137
スタディオクリップ	190	3	0	▲ 1	192
レブシム	132	1	0	0	133
ジーナシス	73	0	0	0	73
ベイフロー	49	6	0	0	55
レイジブルー	58	0	0	▲ 1	57
その他	269	2	0	▲ 9	262
アダストリア合計	1,262	19	0	▲ 16	1,265
(うちWEBストア)	(52)	(5)	(0)	(0)	(57)
国内子会社合計 *1	80	6	0	▲ 2	84
(うちWEBストア)	(14)	(2)	(0)	(▲ 1)	(15)
国内合計	1,342	25	0	▲ 18	1,349
(うちWEBストア)	(66)	(7)	(0)	(▲ 1)	(72)
香港	20	0	0	▲ 2	18
中国	10	0	0	▲ 3	7
台湾	34	1	0	▲ 1	34
韓国	12	0	0	0	12
米国	9	0	0	0	9
海外合計	85	1	0	▲ 6	80
(うちWEBストア)	(13)	(0)	(0)	(0)	(13)
連結合計	1,427	26	0	▲ 24	1,429
(うちWEBストア)	(79)	(7)	(0)	(▲ 1)	(85)

2020/2期 通期計画			
出店等	変更	退店	期末 店舗数
3	0	▲ 5	211
8	0	▲ 2	145
0	0	▲ 5	134
3	0	▲ 6	187
2	0	▲ 4	130
0	0	0	73
7	0	▲ 2	54
0	0	▲ 4	54
12	0	▲ 27	254
35	0	▲ 55	1,242
(5)	(0)	(▲ 7)	(50)
12	0	▲ 4	88
(3)	(0)	(▲ 2)	(15)
47	0	▲ 59	1,330
(8)	(0)	(▲ 9)	(65)
0	0	▲ 4	16
1	0	▲ 10	1
5	0	▲ 3	36
1	0	▲ 1	12
1	0	0	10
8	0	▲ 18	75
(3)	(0)	(▲ 3)	(13)
55	0	▲ 77	1,405
(11)	(0)	(▲ 12)	(78)

*1：(株)BUZZWIT (旧(株)アリシア)・(株)エレメントルール・(株)ADASTRIA eat Creationsの単純合算

<店舗数>

当上期末の店舗数は、国内1,349店舗、海外80店舗、連結合計1,429店舗（うちWEBストア85店舗）です。

2020年2月期の通期出退店計画につきましては、グループ全体で、出店55店舗、退店77店舗を予定しております。前期末比で22店舗の純減となり、期末店舗数は1,405店舗となる計画です。

自社EC「ドットエスティ」の状況

■ 8/8～9/12まで、自社EC「ドットエスティ」休止

- 経緯：当初、将来の売上増を見据えたキャパシティ拡大、サービス拡充を目的に7月末に新システムへの入れ替えを予定
新システムへの切り替えに伴い不具合が発生
- 対応：サイトの安定稼働・サービス再開を最優先とし、旧システムへの切り戻しを実施
休止期間中の失効ポイント・クーポンの再進呈および再開後の会員向けポイント20%還元セールを実施
- 影響：オムニチャネルサービス導入を来期以降に延期
現在、下期業績への影響を精査中



13

ADASTRIA
Play fashion!

<自社EC「ドットエスティ」の状況>

当上期中に、自社EC「ドットエスティ」が休止した件について、ご説明申し上げます。

当初、将来の売上増を見据え、キャパシティの拡大、サービスの拡充を目的として、自社ECシステムの入替えを計画しておりました。
7月31日に予定通りメンテナンスに入り、新システムへの入替えを実施いたしました。
8月1日に新システムでサイトをオープンいたしましたが、
・サイトへのアクセスや表示に時間を要する
・一部 購買履歴やレビューが表示されない
・一部 返品・返金に時間を要する
などの不具合が発生したため、8月8日からサイトを休止し、対応にあたりました。

対応といたしましては、お客さまに対するサービス再開を最優先とし、旧システムへの切り戻しを実施し、9月12日にサイトを再開しております。
ご迷惑をおかけした会員さまに対しましては、サイト休止期間中に失効したポイント・クーポンの再進呈および、ポイント20%還元セールを実施させていただきました。

今後につきましては、まずはサイトの安定稼働を優先するため当初8月下旬を予定していたオムニチャネルサービスは、導入を延期することといたしました。
また、現在、下期業績に対する影響の精査を進めております。

(ご参考)

8月度アダストリア単体 全店売上高既存店前年比 105.5%
自社EC「ドットエスティ」を除外した場合の既存店前年比 112.9%

通期連結業績予想

変更なし

(百万円)

	2019/2期	2020/2期		
	実績		予想	
			構成比	前期比
売上高	222,664	225,000	100.0%	101.0%
営業利益	7,190	10,000	4.4%	139.1%
経常利益	7,345	10,000	4.4%	136.1%
純利益	3,890	6,000	2.7%	154.2%
ROE	7.5%	11.0%	-	+3.5p
EBITDA	15,317	16,520	7.3%	107.9%
減価償却費	6,820	6,400	2.8%	93.8%
のれん償却費	1,306	120	0.1%	9.2%
設備投資	12,201	10,300		

<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)					
	2015/2期	2016/2期	2017/2期	2018/2期	2019/2期	2020/2期 (予想)
一株当たり 配当金(円) *1	37.5	65	75	50	50	50
(中間配当金)	(15)	(20)	(35)	(35)	(20)	(25)
配当総額	1,821	3,138	3,608	2,379	2,379	2,382
連結純利益	503	9,122	11,575	863	3,890	6,000
のれん償却費 *2	2,937	2,213	2,184	4,712	1,306	120
配当性向	361.5%	34.5%	30.9%	272.3%	60.5%	39.2%
(のれん償却前)	(52.9%)	(27.8%)	(26.0%)	(42.2%)	(45.3%)	(38.5%)
自社株買い	0	1,395	2,564	0	0	-

*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
- 2020/2期の中間配当25円及び期末配当予想25円(年間配当50円)、期初予想通りとする

<株主還元>

最後に株主還元についてご説明いたします。

当社の配当方針は、のれん償却前連結純利益に対して30%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25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25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 営業統括本部長 北村 嘉輝

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	「適時・適量・適価」の徹底による値引き販売の抑制
	当社独自のSPA体制構築による商品企画力の向上	基幹ブランドが好調を継続 期中QR対応を強化
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	自社ECシステム更改を延期 将来へ向けた施策を継続
	海外事業の再構築	アジア事業を再構築中
	新規領域における「事業化」	アラフィー世代向け新規ブランド開発
戦略3： 変革と成長を支える「経営基盤の構築」	グループマネジメント力の強化	サステナブル経営へのチャレンジ

2025年の社会を見据えた事業構造へ

17

ADASTRIA
Play fashion!

<成長戦略の進捗状況まとめ>

2021年2月期を最終年度とする成長戦略について、上期の進捗状況をご説明させていただきます。

「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3つの柱として掲げ、

国内の非生産年齢の比率が、生産年齢を上回ると言われる2025年を見据えて、事業構造を変革していくことを目指しています。

戦略ごとの取り組みを順番にご紹介いたします。

基幹ブランドが好調を継続

GLOBAL WORK

■ ハイブリッド企画体制でレディースが伸長

- 閑散期／期中・QR生産のバランスを見直し、適時・適量でトレンドに対応



<トレンドアイテムを使用したコーディネート提案で訴求強化>

LOWRYS FARM

■ 2019春リブランディングし好調に推移

- 拡充した30代女性向け商品が好調
- メリハリある価格設定により値引き率改善
- 既存店売上高前年同期比120%超の大幅回復



<ブランドイメージキャラクターの長澤まamiさん・夏帆さん>

<基幹ブランドが好調を継続>

当社の基幹ブランドである「グローバルワーク」「ローリーズファーム」については、昨年上期に大きく販売が苦戦したことから、商品の精度アップや、主要な顧客ターゲット層の見直しなどの改善策に取り組んでまいりました。昨年の下期から復調傾向を見せ、この上期も好調を継続しその回復を確実なものとしております。

グローバルワークでは、昨年の秋冬より、閑散期生産と期中・QR生産のバランスを見直した、ハイブリッド型の企画体制の整備を進めてきたことが、効果を発揮しています。

上期においては、特に、トレンド需要の高いレディース商品について、期中・QR生産の比率を高めることで、実需に合わせてトレンド対応した商品を、適時・適量で提供することができました。

ローリーズファームでは、今期はじめにリブランディングを実施いたしました。30代以上の大人の女性に向けて商品展開を拡充した結果、業績が好調に推移しております。

価格設定においても、商品毎のクオリティや数量に見合った適切な価格を精査し、プロパー販売で売り切ることを前提とした適価・適量での在庫コントロールに注力いたしました。その結果、在庫消化のための値引き販売が減少し、値引き率が改善したことに加え、上期のブランド売上高前年同期比は全店で115.7%、既存店は120%を超える大幅な回復となりました。

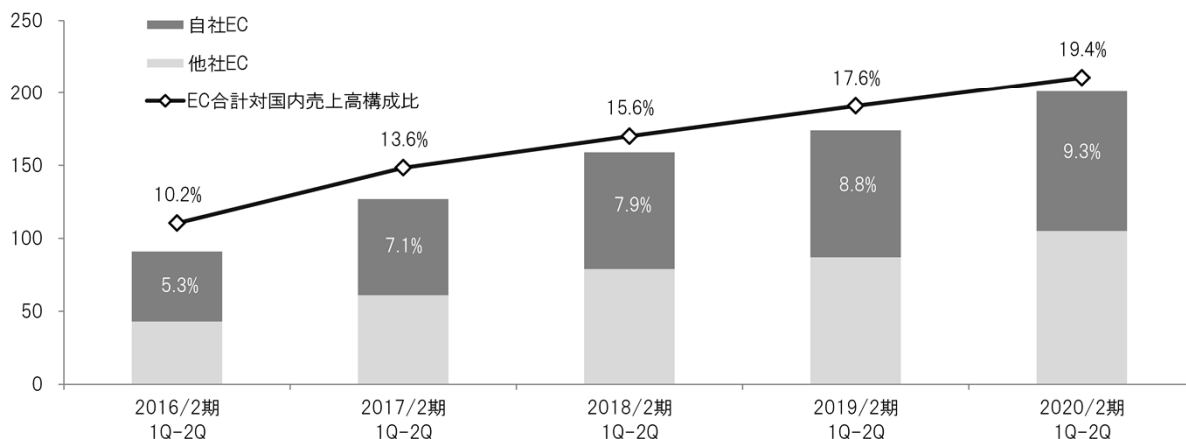
WEB事業

単体・国内子会社ともに、WEB事業が堅調に推移

■ 2020年2月期 上期 国内EC売上高：202億円（前期比116.0%）

- 対国内売上高構成比：19.4%（うち自社EC約9.3%）
- 自社ECドットエスティ会員数：約950万人（前期末比+80万人）
- システム更改を延期するも、自社EC強化による顧客体験拡充の方針は継続

（億円）



*：2018/2期より、単体に加え、(株)アリスアを合算

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

<WEB事業>

当上期のWEB事業の国内売上高は202億円、前年同期比116.0%となり、単体・国内子会社ともに、堅調に推移しております。

国内売上高に占める比率は19.4%、うち9.3%が自社EC「ドットエスティ」による売上です。「ドットエスティ」会員数は950万人を突破し、前期末比80万人増と引き続き増加を続けています。

15ページに記載のとおり、当上期中に予定していたシステム更改を延期することとしたものの、自社ECを強化し、より一層の顧客接点・顧客体験の充実を図っていく、という成長戦略の大方針に変更はございません。

その方法、スケジュールについては、現在改めて、最適な形を検討しております。

アジア事業 今後の展開

GLOCAL

GLOBAL

+

LOCAL

これまでの海外事業展開の課題

- ・ 複合業態による規模優先の出店：ブランディングがしにくい
- ・ JAPANブランドへの過信：日本で考え、日本で決める

アダストリアが海外で事業を展開する意義
“出店する地域のお客さまの暮らしをファッションでゆたかにすること”

「お客さまは どの、誰なのか？」

カルチャーの違い → シーズン・トレンドの違い → お客さまの生活の違い

ローカルニーズに対応した商品を提供し商品精度を上げる

- ✓ 海外と日本の季節差、気温差に対応
- ✓ 各拠点のシーズントレンドに対応
- ✓ QR/各拠点のマーケットトレンド及び不足MD対応

20

ADASTRIA
Play fashion!

<アジア事業 今後の展開>

再構築を進めているアジア事業について、今後の方向性をご説明いたします。

これまでの当社の海外事業展開の課題は、複合業態が中心の規模優先の出店でブランディングがしにくかったこと、日本主導の意思決定で、現地ニーズへのアジャストが足りなかったこと、などが挙げられます。

「グローバル」という言葉は決して目新しい概念ではありませんが、当社が海外で事業を展開する意義を再確認した時、改めて「お客さまは、どの、誰なのか？」という問いに立ち返りました。

文化や気候の異なる地域で暮らすお客さまは、当然日本のお客さまとは、そのライフスタイルも異なります。

それぞれのローカルごとに異なるニーズに対応する為、ローカルマーチャンダイジングの仕組みを現在構築中です。

私自身、6月から上海へ赴任し、そのマーケット環境や文化を肌で感じながら、年内のニコアンド上海旗艦店オープンに向けて、現地スタッフとともに取り組んでおります。

今後も、引き続き進捗をご報告させていただきます。

アラフィー世代向け新規ブランド開発

■ グループ初の40代～50代向けブランドを開発

- 成人人口の70%が40代以上 ※総務省統計局人口推計2019年6月報より
- 得意とするヤングカジュアルに加え、“大人世代”マーケットへ戦場を拡大

Elura

[エルーラ]

体型や肌質、髪のパリュームなど、
年齢を重ねることで迎える大人女性の変化・悩み
今までの洋服で隠す・ごまかすのではなく、
機能とファッション性で悩みに”効く”価値を提案



21

ADASTRIA
Play fashion!

<アラフィー世代向け新規ブランド開発>

この秋デビューする新ブランド「Elura（エルーラ）」をご紹介します。

当社はこれまで、ヤングカジュアルを得意としてまいりましたが、国内マーケットの人口動態変化を踏まえ、グループとしては初めて50代までをターゲットとするブランドを立ち上げました。

機能やファッション性にこだわり、年齢を重ねることで迎える大人の女性の変化に対して、化粧品のように悩みに“効く”ファッションを提案いたします。

9月に開催した商業施設さま向けの展示会でも評価をいただいております、まずは、10月1日よりWEBストアとグローバルワークの一部店舗でのコーナー展開をスタートし、来期には単独店舗の出店を計画しております。

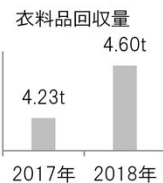
サステナブル経営へのチャレンジ

ファッションを通じて、社会課題を解決していける企業を目指す

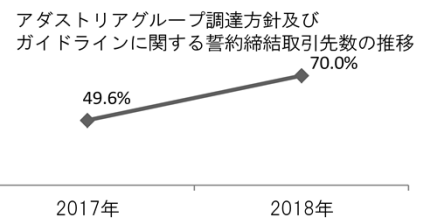
■ ESGの重点取組み

E 持続可能な地球の発展に向けて、環境負荷の低減に繋がる活動を行う

- Play Cycle Project
- REBAG PROJECT
- サステナブル素材使用の拡大
- 在庫廃棄減少の推進



S 就労者の人権や環境負荷に配慮した「グループ調達方針」及び「グループ調達ガイドライン」に基づき、取引先さまと誓約を締結し、アンケートや実際に足を運んでのモニタリングを実施



G お客様のニーズや環境の変化、テクノロジーの進化に柔軟に対応し、意思決定を迅速にできる優れたコーポレートガバナンスの実現を目指す

多様性のある
マネジメント
体制

取締役	9名	監査役	4名
社外取締役比率 (社外取締役4名)	44.4%	女性取締役・監査役比率 (女性3名)	23.1%

* : 2019年9月現在

<サステナブル経営へのチャレンジ>

当社は、ファッションを通じて社会課題を解決していける企業となるため、向き合うべき社会課題を持続可能な開発目標「SDGs」に照らし合わせて設定し、様々な活動をしております。その中のESGに関する取組みについて、ご紹介いたします。

E (環境)

持続可能な地球の発展に向けて、環境負荷の低減に繋がる活動を行っております。衣料品回収プロジェクト「Play Cycle!」、ショッピングバッグを削減する「REBAG PROJECT」など、お客さまと共に取り組む活動を開催しているほか、サステナブル素材を使用した商品の発売や、在庫廃棄減少推進の取組みも拡大しております。

S (社会)

取引先工場で働く人の人権を守り、環境負荷に配慮した「グループ調達方針」及び「グループ調達ガイドライン」を制定しています。お取引先さまと誓約書を締結し、アンケート調査や、実際に足を運んでのモニタリングも実施しております。

G (ガバナンス)

お客さまのニーズや環境の変化、テクノロジーの進化に柔軟に対応し、意思決定を迅速にできる優れたコーポレートガバナンスの実現を目指します。スライドに記載のとおり、多様性あるマネジメント体制は、当社の特徴の一つです。

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!