

2021年2月期 決算補足資料

2021年4月5日

A D A S T R I A
— *Play fashion!*



目次

1. 2021年2月期 総括

・ 2021年2月期 総括	3
・ アダストリアグループが2025年に 目指す姿	6

2. 2021年2月期 通期業績

・ 2021年2月期 振り返り	8
・ 連結損益計算書	9
・ アダストリア単体	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
・ 2022年2月期 通期連結業績予想	16
・ 業績回復イメージ	18
・ 投資計画	19
・ 株主還元	21

3. 成長戦略の進捗と今後の方針

・ 2025年に向けた成長戦略	23
・ 成長戦略Ⅰ. マルチブランドで 顧客の人生に長く寄り添う	24
・ 成長戦略Ⅱ. サービスやコトを取り入れ 顧客接点を最大化する	25
・ 成長戦略Ⅲ. 世界を舞台に 各地域と共創した価値を提供する	26
・ 成長戦略Ⅳ. 楽しいライフスタイルを 新たな事業とする	27
・ サステナブル経営へのチャレンジ	28



1. 2021年2月期 総括

代表取締役会長兼社長 福田 三千男

2021年2月期の振り返り

2021年2月期の評価と課題

評価

足元への適応→財務の健全性を維持しつつ、コンテンツや顧客接点の開発、デジタル化、海外事業の種蒔きができた

課題

中長期的な取り組み→次の成長の芽を育て、成長領域を開拓し、次世代の事業ポートフォリオに繋げていく

コロナ禍で我々は5年後～10年後の世界を見た

外部環境

生活様式の変化 日本的人口減 デジタル技術が世の中を変える
従来型の店舗ビジネスの縮小

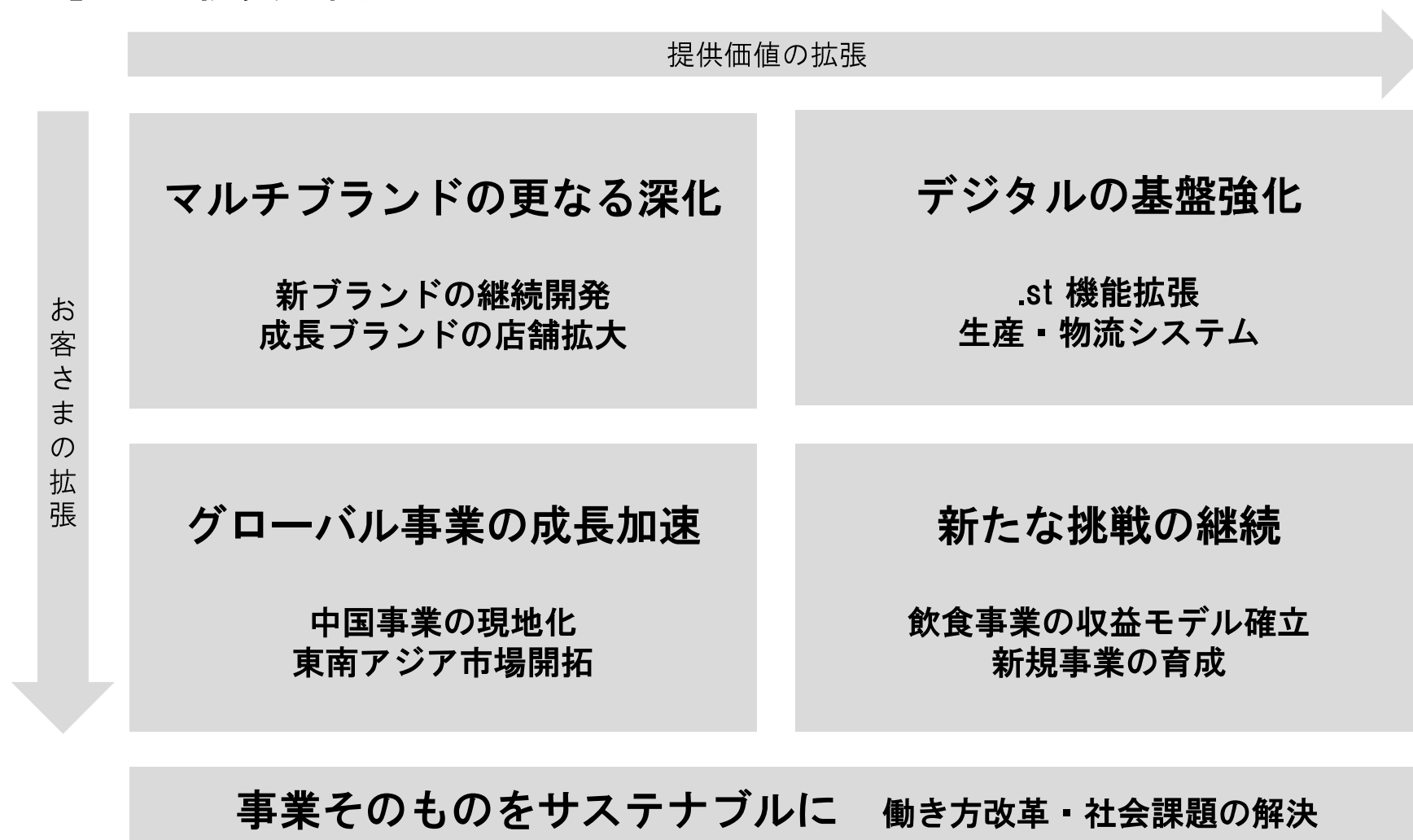
当社

既存領域の深耕と、新しい領域の探索を行い、スピード感をもって変化を続ける

2022年2月期の位置付け

来期以降の成長へ向けた投資の年

既存事業の収益を盤石にし、経営課題である「グローバル・デジタル・サステナブル」への投資に振り向ける



アダストリアグループが2025年に目指す姿

利益ある成長の継続

売上高成長率 年平均 **5** % 営業利益率 **8** %以上 R O E **15** %

ステークホルダーへの責任

株主

収益の持続的拡大
企業価値の継続的向上

従業員

継続的な働きがいアップ
従業員の安心、活々、健康へのサポート

お客さま

お客さまにとっての価値の実現
Win-Winの最大化

社会

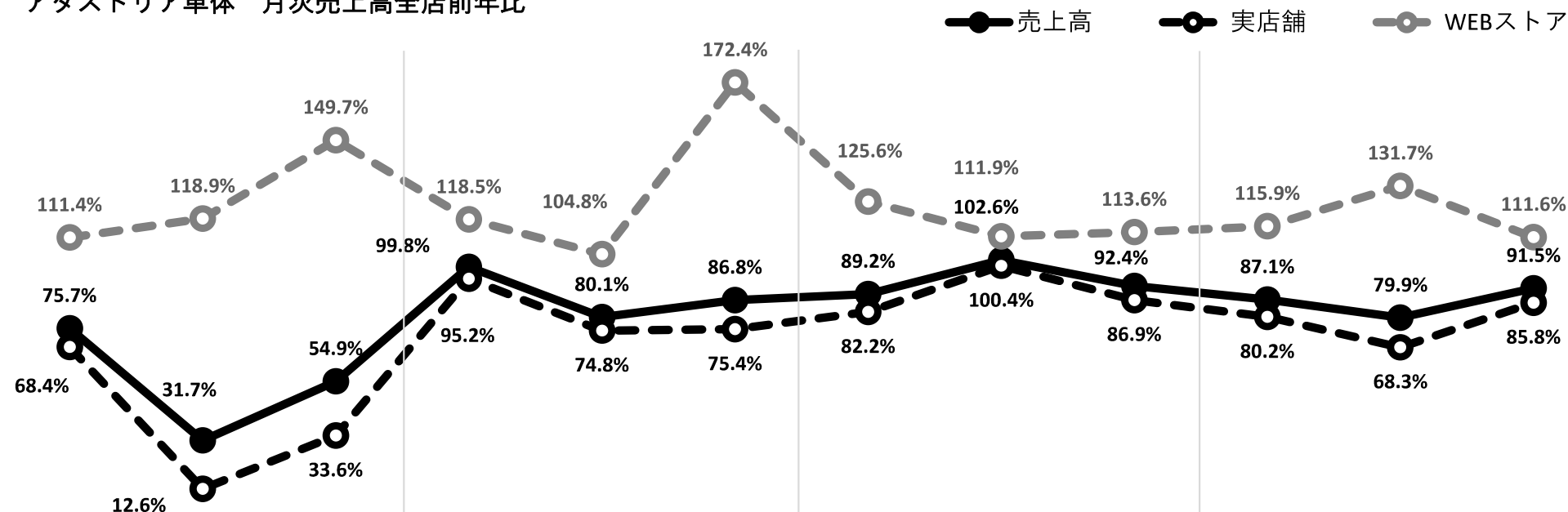
取引先の安心、友好的関係を築く
サステナブルな社会の実現に貢献

2. 2021年2月期 通期業績

取締役 金銅 雅之

2021年2月期 振り返り

アダストリア単体 月次売上高全店前年比



3月

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

11月

12月

1月

2月

1Q

- ・実店舗が一時全店休業
- ・自社ECを強化
(STAFF BOARD投稿者増員)
- ・春物商品の在庫消化
- ・家賃減免措置
- ・テレワーク等の施策導入

2Q

- ・6月リベンジ消費で一時回復
- ・7月以降コロナ第2波が発生
- ・秋物商品仕入れコントロール
(適時・適価・適量、
トレンド情報収集を強化)
- ・EC強化、オンライン接客

3Q

- ・客数が改善傾向
- ・秋冬商品の販売が好調
- ・定価販売強化
- ・在庫コントロール
- ・累計の営業利益が黒字転換
- ・STAFF BOARD約3,000名参加

4Q

- ・コロナ第3波が発生
- ・緊急事態宣言の再発令による
外出自粛の影響で客数が減少
- ・冬物在庫消化を促進
- ・2月に気温上昇により、
春物商品の販売が順調に推移

連結損益計算書

(百万円)

	2020/2期		2021/2期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	222,376	100.0%	183,870	100.0%	82.7%
アダストリア単体	197,451	88.8%	160,940	87.5%	81.5%
国内子会社 *1	15,226	6.8%	15,030	8.2%	98.7%
海外子会社 *2	12,743	5.7%	10,778	5.9%	84.6%
売上総利益	123,383	55.5%	100,125	54.5%	81.2%
販管費	110,497	49.7%	99,358	54.0%	89.9%
広告宣伝費	8,104	3.6%	7,163	3.9%	88.4%
人件費	39,131	17.6%	36,761	20.0%	93.9%
設備費	42,090	18.9%	36,544	19.9%	86.8%
のれん償却費	167	0.1%	157	0.1%	94.4%
その他	21,003	9.4%	18,730	10.2%	89.2%
営業利益	12,885	5.8%	766	0.4%	6.0%
アダストリア単体	12,010	-	1,521	-	12.7%
国内子会社 *1	612	-	▲ 799	-	-
海外子会社 *2	▲ 902	-	▲ 898	-	-
アダストリア・ロジスティクス	723	-	634	-	87.7%
経常利益	12,843	5.8%	2,981	1.6%	23.2%
純利益	6,363	2.9%	▲ 693	▲0.4%	-
EBITDA	20,357	9.2%	7,766	4.2%	38.2%
減価償却費	7,304	3.3%	6,841	3.7%	93.7%
のれん償却費	167	0.1%	157	0.1%	94.4%
設備投資	11,170		9,298		

*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

■ 売上高：1,838億円（前期比82.7%）

- ・ 単体：新型コロナウイルスの影響で減収も、ベイフロー・ラコレなど雑貨取り扱いの多いブランド、EC比率の高いブランドは比較的堅調
- ・ 国内子会社：EC専門のBUZZWIT社が好調、エレメントルール社は実店舗の休業により減収
- ・ 海外子会社：中国・台湾は増収、香港・韓国・米国は減収

■ 売上総利益率：54.5%（前期比▲1.0p）

- ・ 上期に在庫消化により悪化したが、下期は適正な在庫コントロールにより回復

■ 販管費率：54.0%（前期比+4.3p）

- ・ 広告宣伝費：3.9%（同+0.3p）（同▲9.4億円） 販促費用の全般的な抑制
- ・ 人件費：20.0%（同+2.4p）（同▲23億円） 店舗休業や時短営業に伴う減少
- ・ 設備費：19.9%（同+1.0p）（同▲55億円） 売上減に伴う家賃の減少や賃料減免
- ・ その他：10.2%（同+0.8p）（同▲22億円） 包装費、出張自粛などによる諸経費の削減

■ 営業利益：7.6億円（前期比6.0%） EBITDAマージン4.2%（同▲5.0p）

■ 経常利益：29億円（前期比23.2%）

- ・ 営業外収益として雇用調整助成金17億円を計上

■ 純利益：▲6.9億円（前期差▲70億円）

- ・ 店舗等の減損損失を13億円計上

アダストリア単体

(百万円)

	2020/2期	2021/2期	
	実績	実績	前期比
売上高	197,451	160,940	81.5%
(既存店前年比)	101.0%	80.7%	
グローバルワーク	41,710	33,845	81.1%
ニコアンド	32,017	26,092	81.5%
ローリーズファーム	23,691	19,436	82.0%
スタディオクリップ	22,444	18,558	82.7%
レプシム	14,335	11,132	77.7%
売上総利益	108,354	87,401	80.7%
売上総利益率	54.9%	54.3%	▲ 0.6p
販管費	96,343	85,879	89.1%
販管費率	48.8%	53.4%	+4.6p
営業利益	12,010	1,521	12.7%
営業利益率	6.1%	0.9%	▲ 5.1p

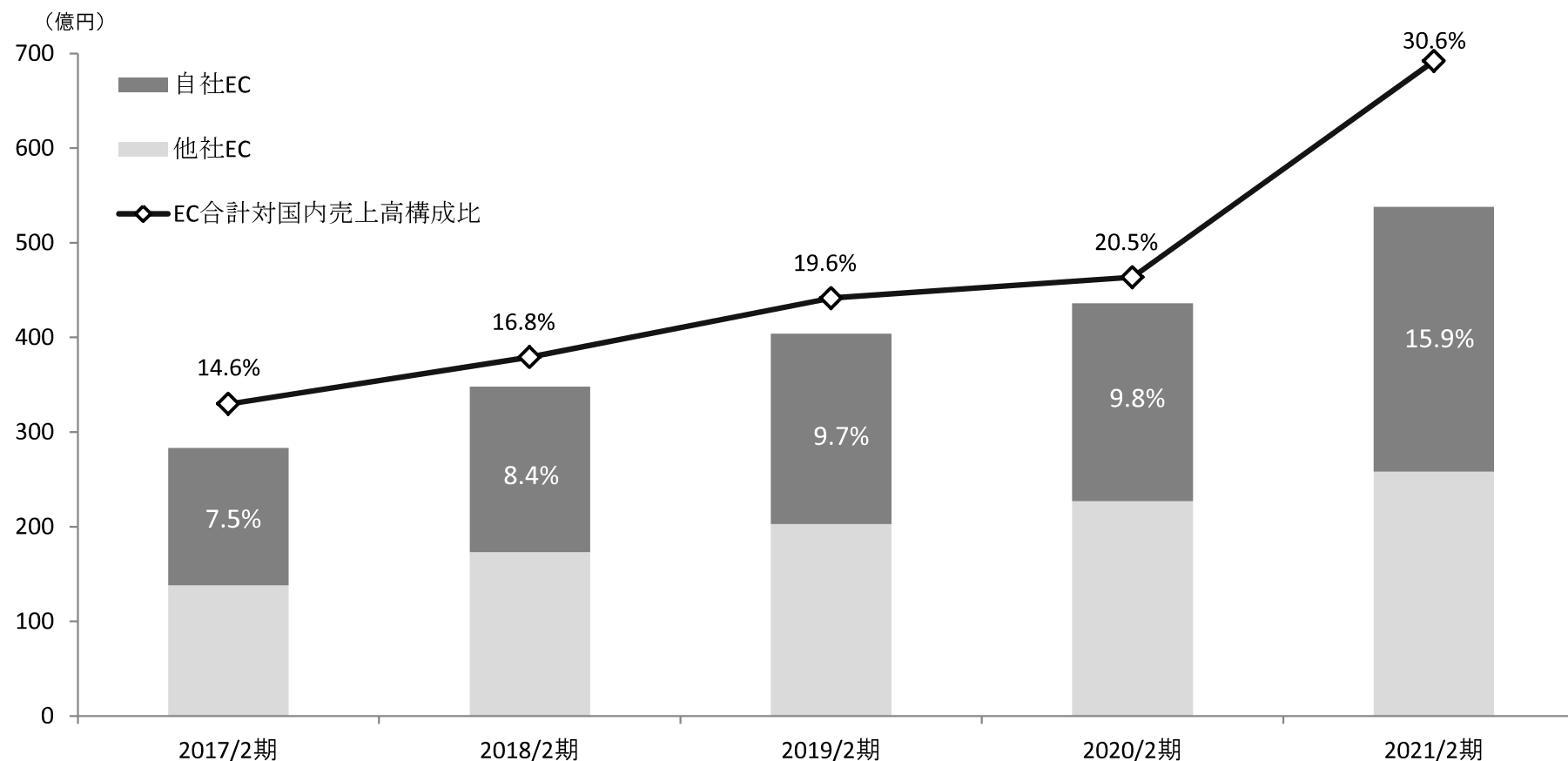
出店	33	55
退店	▲ 66	▲ 53
改装	27	41
期末店舗数	1,229	1,228

*: 単体のれん償却費：2020/2期：122百万円、2021/2期：114百万円、

国内WEB事業が成長

■ 2021年2月期 国内EC売上高：538億円（前期比123.4%）

- － 対国内売上高構成比：30.6%（うち自社EC約15.9%）
- － 自社ECドットエスティ会員数：約1,170万人（前期末比+140万人）



*：2018/2期より、単体に加え、(株)アリシアを合算

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

海外事業

(百万円)

(海外現法単純合算)	2019/12期	2020/12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	12,743	10,778	84.6%	65.7%
香港	3,431	2,589	75.5%	76.3%
中国	534	1,293	241.8%	248.3%
台湾	2,532	2,743	108.3%	106.1%
韓国	1,171	710	60.6%	62.6%
米国	5,072	3,440	67.8%	69.2%
営業利益	▲ 902	▲ 898	-	-
香港	▲ 318	▲ 99	-	-
中国	▲ 573	▲ 289	-	-
台湾	171	245	142.9%	139.4%
韓国	▲ 213	▲ 127	-	-
米国 *	31	▲ 627	-	-

*: 米国のれん償却費：2019/12期：25百万円、2020/12期：24百万円

- 香港は、新型コロナウイルスの影響及び退店により減収
- 米国では、実店舗の休業により減収減益
- 中国では、ニコアンド上海旗艦店の堅調により増収
- 韓国は2020年12月で店舗の撤退を完了、翌期以降の収益改善要因

連結貸借対照表

(百万円)

	2020年2月末		2021年2月末		
		構成比		構成比	2020年2月末比増減額
流動資産	53,234	54.4%	51,569	54.0%	▲1,665
現預金	26,462	27.0%	24,179	25.3%	▲2,282
棚卸資産	15,008	15.3%	15,718	16.5%	+709
固定資産	44,689	45.6%	43,880	46.0%	▲809
有形固定資産	15,265	15.6%	14,577	15.3%	▲688
のれん	478	0.5%	113	0.1%	▲365
投資その他資産	23,146	23.6%	22,010	23.1%	▲1,135
総資産	97,924	100.0%	95,449	100.0%	▲2,474
負債	40,883	41.7%	44,747	46.9%	+3,864
有利子負債	0	0.0%	0	0.0%	0
純資産	57,041	58.3%	50,701	53.1%	▲6,339
自己株式	▲4,372	▲4.5%	▲7,917	▲8.3%	▲3,544

*:2020/2月期から、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、2019/2月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。

- **現預金** : ネットキャッシュは前年同期末比22億円の減少
- **棚卸資産** : 翌期の春物在庫を増やしたため、前年同期末比で増加
- **負債** : 納税猶予の特例制度適用により、未払金/未払法人税が増加
- **純資産** : 純資産比率は53.1%、36.7億円の自己株式取得を実施済み

主要取引銀行4行と3年間・総額300億円のコミットメントラインを設定、資金面は盤石

出退店実績・計画

	2020/2期	吸収分割 *2	2021/2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	210	-	3	▲ 1	▲ 3	209
ニコアンド	144	-	3	0	▲ 3	144
ローリーズファーム	136	-	0	0	▲ 2	134
スタディオクリップ	183	-	4	0	▲ 4	183
レプシム	128	-	0	0	▲ 6	122
ジーナシス	73	-	3	0	▲ 4	72
ベイフロー	54	-	5	0	▲ 3	56
レイジブルー	54	-	1	0	▲ 6	49
その他	247	▲ 3	36	1	▲ 22	259
アダストリア合計	1,229	▲ 3	55	0	▲ 53	1,228
（うちWEBストア）	(54)	(▲ 2)	(15)	(0)	(▲ 1)	(66)
国内子会社合計 *1	86	3	26	0	▲ 11	104
（うちWEBストア）	(16)	(2)	(14)	(0)	(0)	(32)
国内合計	1,315	-	81	0	▲ 64	1,332
（うちWEBストア）	(70)	-	(29)	(0)	(▲ 1)	(98)

香港	16	-	0	0	▲ 2	14
中国	1	-	2	0	0	3
台湾	37	-	5	0	▲ 1	41
韓国	13	-	0	0	▲ 13	0
米国	10	-	1	0	▲ 1	10
海外合計	77	-	8	0	▲ 17	68
（うちWEBストア）	(13)	-	(1)	(0)	(▲ 4)	(10)

連結合計	1,392	-	89	0	▲ 81	1,400
（うちWEBストア）	(83)	-	(30)	(0)	(▲ 5)	(108)

2022/2期 計画			
出店等	変更	退店	期末 店舗数
1	0	▲ 2	208
4	0	0	148
4	0	0	138
5	0	▲ 1	187
0	0	▲ 2	120
2	0	▲ 1	73
5	0	0	61
1	0	▲ 1	49
68	0	▲ 43	284
90	0	▲ 50	1,268
(0)	(0)	(0)	(66)
14	0	▲ 8	110
(6)	(0)	(▲ 3)	(35)
104	0	▲ 58	1,378
(6)	(0)	(▲ 3)	(101)

0	0	0	14
4	0	0	7
5	0	▲ 1	45
-	-	-	-
1		▲ 1	10
10	0	▲ 2	76
(1)	(0)	(0)	(11)

114	0	▲ 60	1,454
(7)	(0)	(▲ 3)	(112)

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

*2：2020年3月よりパティエラ事業3店舗を(株)アダストリアから(株)エレメントルールに移管

2022年2月期 通期連結業績予想

(百万円)

	2021/2期	2022/2期 通期		
	実績	予想		
			構成比	前期比
売上高	183,870	219,000	100.0%	119.1%
売上総利益	100,125	121,950	55.7%	121.8%
販管費	99,358	115,450	52.7%	116.2%
営業利益	766	6,500	3.0%	847.7%
経常利益	2,981	6,500	3.0%	218.0%
純利益	▲ 693	3,800	1.7%	-
ROE	-	7.4%	-	-
EBITDA	7,766	13,150	6.0%	169.3%
減価償却費	6,841	6,600	3.0%	96.5%
のれん償却費	157	50	0.0%	31.8%
設備投資	9,298	12,976		

- 上期は新型コロナウイルスの影響が一定程度残ることを前提に、下期の回復を見込み、通期連結売上高は2,190億円（前期比119.1%）
- 通期の連結営業利益は65億円
- 設備投資は129億円、既存ブランドの拡張、EC・デジタル分野の強化、海外展開など

※本連結業績予想については、感染症の再拡大による再度の大規模な経済活動の停滞を想定しておらず、実際の業績等は大きく異なる可能性がある

2022年2月期 アダストリア単体業績予想

(百万円)

	2021/2期	2022/2期	
	実績	予想	
			前期比
売上高	160,940	186,800	116.1%
（既存店前年比）	80.7%	118.2%	+37.5P
売上総利益	87,401	103,150	118.0%
売上総利益率	54.3%	55.2%	+0.9p
販管費	85,879	97,800	113.9%
販管费率	53.4%	52.4%	▲ 1.0p
営業利益	1,521	5,350	351.7%
営業利益率	0.9%	2.9%	+1.9p

- **売上高：1,868億円**（前期比116.1%）
 - ・ 既存店売上高前年比：118.2%
 - （参考）既存店売上高前々年比：95%
- **売上総利益率：55.2%**（前期比+0.9p）
 - ・ 適時・適価・適量による値引き率の低減
- **販管费率：52.4%**（前期比▲1.0p）
 - ・ 新ブランド、ECプロモーションなどの成長戦略経費

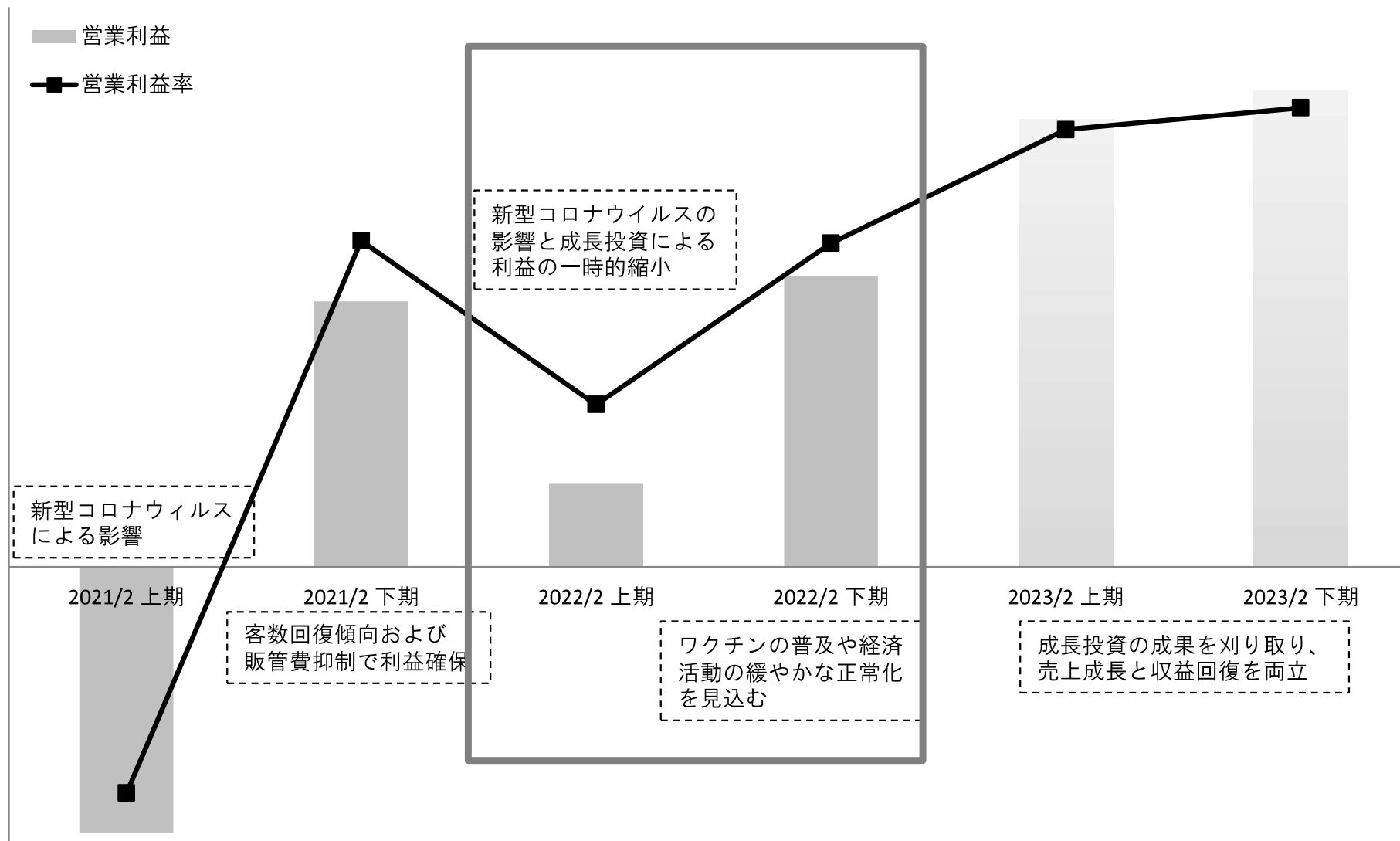
出店	55	90
退店	▲ 53	▲ 50
改装	41	32
期末店舗数	1,228	1,268

- **出退店**
 - ・ 積極出店、店舗大型化などに取り組む

業績回復イメージ

2022年2月期は利益確保と投資のバランスを考慮、2023年2月期にその成果を刈り取る

(百万円)



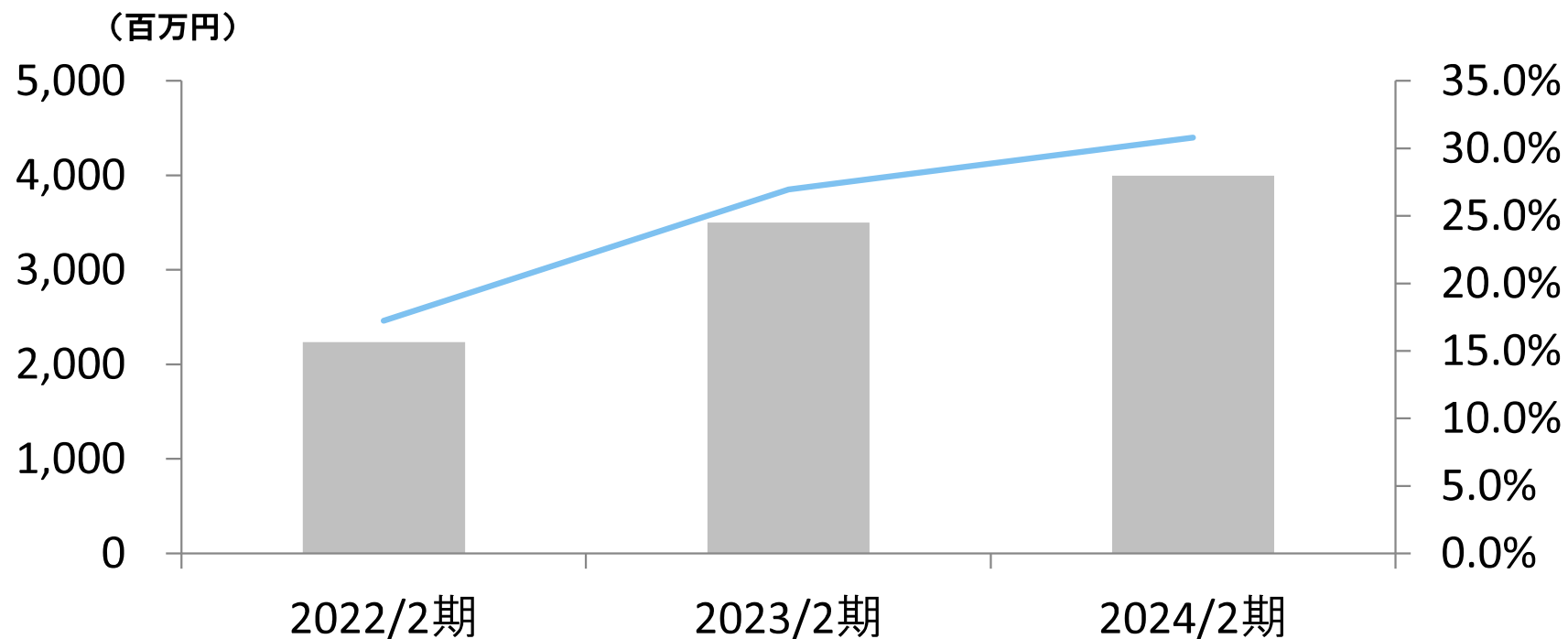
投資計画

グループ連結で、約130億円 投資

重要投資内容	投資額	目標
店舗開発	64億円	・ 成長ブランドの事業拡大、優良立地への移設・増床 ・ 主要ブランド大型化によるライフスタイルの提案 ・ 新規ブランド育成
システム	47億円	・ 自社ECのリニューアル推進、機能強化 ・ 店舗、サプライチェーン、本部のデジタル化、効率化 ・ データ活用
海外	9億円	・ 中国に海外事業本部を設置、生産機能を強化 ・ 中国・台湾の出店拡大、マルチブランドのノウハウを展開 ・ 東南アジア市場の開拓
その他	10億円	・ 新規事業の準備 ・ M&A、スタートアップ協業など

投資収益計画

130億円の投資に対し、3年後ROIC（税引き後キャッシュフロー率）30%を目指す



投資額
2022/2期
12,976

ROIC		
2022/2期	2023/2期	2024/2期
17.2%	27.0%	30.8%

株主還元

	(百万円)					
	2017/2期	2018/2期	2019/2期	2020/2期	2021/2期	2022/2期 (予想)
一株当たり 配当金 (円)	75	50	50	50	40	50
(中間配当金)	(35)	(35)	(20)	(25)	(15)	(25)
配当総額	3,608	2,379	2,379	2,382	1,856	2,258
連結純利益	11,575	863	3,890	6,363	▲ 693	3,800
のれん償却費 *	2,184	4,712	1,306	167	361	50
配当性向	30.9%	272.3%	60.5%	37.0%	-	59.4%
(のれん償却前)	(26.0%)	(42.2%)	(45.3%)	(36.1%)	-	(58.6%)
自社株買い	2,564	0	0	0	3,671	-

※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、配当の安定性、成長投資と還元のバランスを考慮
- 2021/2期の中間配当15円、及び期末配当25円(年間配当40円)とし、当初予想通りとする
- 2022/2期の配当予想は、中間配当25円、および期末配当25円（年間配当50円）とする



3. 成長戦略の進捗と今後の方針

取締役副社長 木村 治

「お客さまの拡張」 × 「提供価値の拡張」 に取り組む

Play fashion!

一人ひとりの毎日に「もっと楽しい」選択肢を

提供価値の拡張

お客さまの拡張

成長戦略 I

マルチブランドで
顧客の人生に長く寄り添う

成長戦略 II

サービスやコトを取り入れ
顧客接点を最大化する

成長戦略 III

世界を舞台に
各地域と共創した価値を提供する

成長戦略 IV

楽しいライフスタイルを
新たな事業とする

サステナブル経営へのチャレンジ

環境・人・地域とともに、持続可能な事業モデルを構築

成長戦略Ⅰ．マルチブランドで顧客の人生に長く寄り添う

次の成長ドライバーとなるブランドを育成、多様なライフスタイルを提案

ライフスタイル提案への集中投資

進捗

- 生活様式の変化に対応し、雑貨などの商品ラインアップを拡充

方針

- LAKOLE、BAYFLOW の出店を加速
- 2022年2月期 約40店舗の出店を計画
- niko and ... 店舗大型化に集中投資



コンテンツの開発・拡充

進捗

- 次世代大人マーケットへの成長投資の本格化
- 海外ブランドとの協業・日本市場の展開

方針

- Elura、ALAND の出店継続
- Utao:、yuw、e/rm 等、既存ブランド内新コンテンツをスピニアウトし、単独出店



成長戦略Ⅱ．サービスやコトを取り入れ、顧客接点を最大化する

認知度拡大、需要増への対応や、新たな顧客接点・顧客体験を創出

STAFF BOARD による顧客接点の拡大

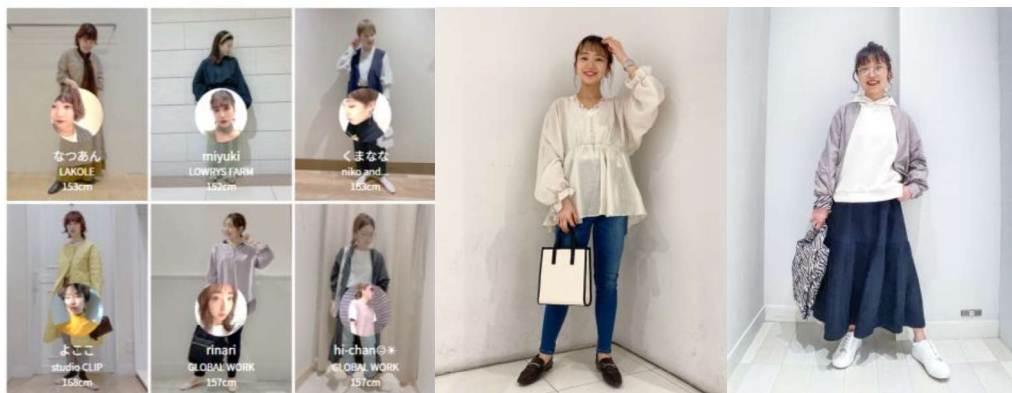
進捗

- ショップスタッフが発信する自社EC内コンテンツ
- 個人のSNSと連動した動画配信等、オンライン上で顧客との新たなコミュニケーションの場を創出
- 参加人数を約700名から 3,000名以上に増員
- STAFF BOARD経由売上が自社EC売上高の約半分に到達

方針

- クオリティを上げていくための取り組みを強化
- STAFF BOARDへの貢献に対する評価制度の整備
- 運営やデータ把握を容易にするシステム改善

STAFF BOARD



<スタッフボード>

自社EC「.st（ドットエスティ）」の拡大

方針

- 認知度拡大のための広告宣伝を強化
- テレビCM・WEB広告を実施
- 2021年5月、WEBストアと実店舗を融合した新しいコンセプト店舗のオープンを予定
- オムニチャネルサービスを上期より一部スタート



<CMキャラクターに女優ののんさんを起用>



<新コンセプト店舗 イメージ>

A D A S T R I A
—
Play fashion!

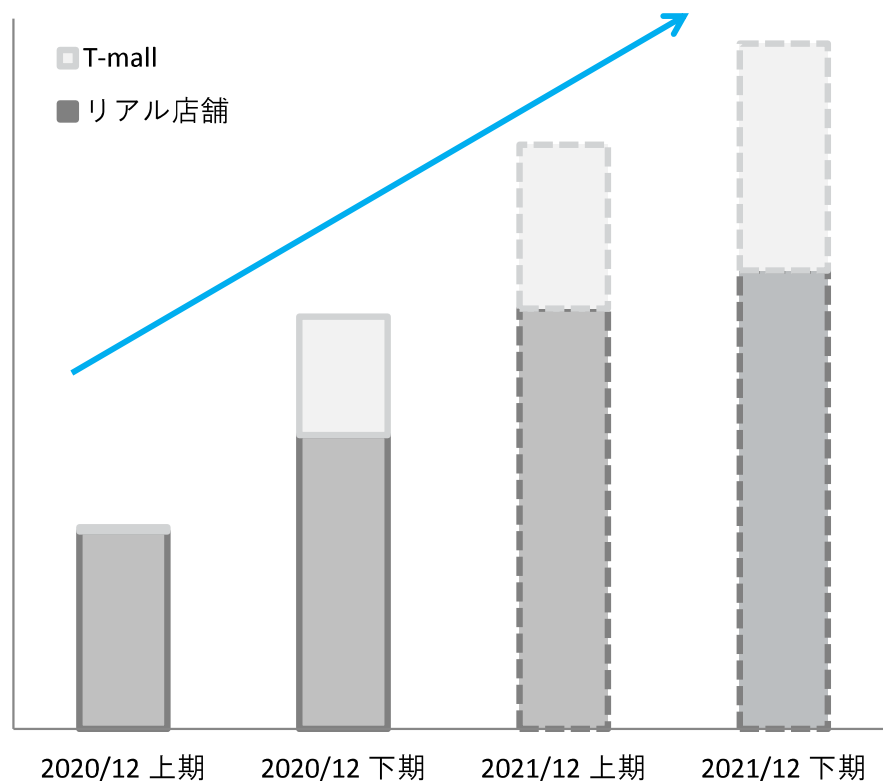
成長戦略Ⅲ．世界を舞台に各地域と共創した価値を提供する

上海を拠点としたグレーターチャイナの成長を加速、ASEAN市場開拓をスタート

中国事業が好調に推移

進捗

- 新型コロナウイルスの影響から早期に回復し、旗艦店niko and ... SHANGHAIが順調に売上高を伸長
- 上海2号店をオープン、現地の有力ブランドやインフルエンサー等と協業し、ブランド認知を拡大
- T-mallへ出店し、中国最大商戦のW11・W12へ参加



上海に海外事業本部を設置

方針

- 中国現地法人の機能を強化し、生産・物流・販売を機能横断で管理できる体制を整備
- 東南アジア進出を目指し準備室を設置



成長戦略Ⅳ. 楽しいライフスタイルを新たな事業とする

パートナー企業や従業員と共創し、アパレル以外の新領域を創造

ADASTRIA eat Creations

方針

- 日本独占展開権を持つ米国創業のスムージー専門店「Jamba Juice」の出店を拡大
- 2022年2月期に5店舗を出店予定
 - 3月8日 横浜ポルタ
 - 3月15日 東京ドームシティラクーア 他3店舗



<Jamba Juice 東京ドームシティラクーア店>

社内公募による事業アイデアを実現

進捗

- レンタルスペース事業「MACHI DESK」をオープン
- リモートワーク需要を踏まえ、アラウンドホームに「個」の空間を提供
- 働きに行くことがワクワクするワークスペースをコンセプトにしたファッション性ある店舗デザイン



<MACHI DESK 津田沼店>

サステナブル経営へのチャレンジ

事業を通じて業界課題・社会課題の解決に取り組む

ファッションのワクワクを、未来まで。



女性活躍、働き方改革の推進

進捗

- 女性部室長比率 21年2月期 14%（前9%）に伸長
- 女性活躍推進への積極的な取り組みが評価され
- 「令和2年度準なでしこ銘柄」に初選定

方針

- ディベロッパー・テナント横断で、ショップスタッフの働き方改革プロジェクトを始動。
- 2021年5月より、新静岡セノバにて「営業時間フレックスタイム制度」等のトライアルを実施。



<令和2年度準なでしこ銘柄選定>



<働き方改革プロジェクト発表>

子会社「ADDOORLINK」子会社

進捗

- サステナブルな素材や製造技術によるアパレルD2C事業と、残在庫やサンプル商材等のアップサイクル事業に取り組む
- 地球環境と多様な人々の生き方に寄り添うライフスタイルブランド「00u（オー・ゼロ・ユー）」
- 全商品のHigg Index及びMSIスコアを開示



<新ブランド「00u」>



<商品ページ記載例>

ADASTRIA
— Play fashion!

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!*