

創造全力、価値共有。
つねに、その上をめざして。



株式会社ワールド

2024年2月期(第66期)通期

決算説明会

2024年4月

株式会社ワールド

2024年2月期(第66期)通期

決算説明会

目次

I. 業績レビュー P 3
II. 中期経営計画進捗 P17
III. 参考資料 P29

(留意事項)

本資料に掲載されている当社グループの業績予想、目標数値などのうち、歴史的事実や客観的事実以外の記述に関しましては、当社が作成時点で入手可能な情報に基づき作成した将来情報であり、これらはリスクや不確実な要因の影響を受けます。実際の業績は、当社グループを取り巻く経済環境や市場動向など様々な要因により、これらの業績予想や目標数値と大きく異なる場合があります。

本資料は、当社グループについてご理解を深めていただく目的で作成されており、投資勧誘を目的とするものではありません。また、各種データ等については細心の注意を払って作成しておりますが、記載された情報の誤りや第三者によるデータの改ざんなど、本資料に関連して生じる障害や損害について、その理由の如何に関わらず、当社は一切の責任を負うものではありません。

当社は2013年3月期末より国際会計基準(IFRS)を適用しており、本資料上では、特段の断りがない限り、全てIFRSベースで記載しており、コア営業利益は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。このほか、各事業セグメントの構成についてはP27をご参照ください。また、本資料に記述される略称や各種用語についてはP32～33をご覧ください。

I

株式会社ワールド

2024年2月期(第66期)通期

決算説明会

業績レビュー

決算期変更に伴う留意点

2024年2月期(66期)は、決算期変更に伴う11ヵ月決算でした。2023年3月期(65期)との比較や、2025年2月期(67期)との比較など、12ヵ月フル稼働の決算比較が困難になっています。

このため、2024年2月期の実績レビューや2025年2月期の計画説明において、前年比較などを可能とするよう、2024年2月期に2024年3月の計画値を単純に加算した12ヵ月バージョンを参考として作成しております。

この2024年3月の計画値は、2023年4月よりスタートした中期経営計画「PLAN-W」で作成したものです。今後は、2024年3月の実績値が出てきた時点で計画値を実績値へ更新し、2024/3期の参考値といたします。

なお、2023年3月の実績値を使用できない理由は、商品評価損といった期末の決算処理によって正常な比較検討が不能となるためです。2023/3～2024/2の12ヵ月間では、期末評価損が2023年3月と2024年2月の2度計上されました。

以上の決算期変更に伴う留意点を踏まえて、当資料をご覧ください。

- ① 「PLAN-W」初年度は全ての損益段階でボトムに向かって計画値の超過幅が大きくなる上々の滑り出しとなった。端境期の商戦を中心としたトップラインと粗利コントロールには未だ改善余地がある。
- ② 12ヵ月フル稼働の前期を全ての損益段階で超過したうえ、前期からは従業員処遇の改善に伴う人件費増も吸収した。こうした不利な条件を克服しての増益達成は、今後の持続的な成長に向けて糧となる。

#	(単位:百万円)	当期実績 (2024/2期・11ヵ月)		当期計画 (2024/2期・11ヵ月)		対計画比		前期実績 (2023/3期・12ヵ月)		参考値 対前期比	
		金額	百分比	金額	百分比	増減差	増減率	金額	百分比	増減差	増減率
1	売上収益	202,342	100.0%	200,100	100.0%	2,242	101%	214,246	100.0%	-11,904	94%
2	売上総利益	118,369	58.5%	118,500	59.2%	-131	100%	123,935	57.8%	-5,566	96%
3	販売管理費	104,800	51.8%	105,500	52.7%	-700	99%	110,396	51.5%	-5,596	95%
4	コア営業利益	13,569	6.7%	13,000	6.5%	569	104%	13,539	6.3%	30	100%
5	その他収支	△1,566	—	△2,000	—	434	—	△1,853	—	288	—
6	営業利益	12,004	5.9%	11,000	5.5%	1,004	109%	11,686	5.5%	318	103%
7	金融収支	△817	—	△800	—	-17	—	△1,373	—	556	—
8	税引前当期利益	11,186	5.5%	10,200	5.1%	986	110%	10,313	4.8%	874	108%
9	法人税等 ^(a)	△4,423	—	△4,400	—	-23	—	△4,627	—	204	—
10	親会社の所有者に帰属する 当期利益	6,764	3.3%	5,800	2.9%	964	117%	5,686	2.7%	1,078	119%

(a) 法人所得税と非支配持分の両方を含んでおります。

※ 前年数値については、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定した内容を反映しております。

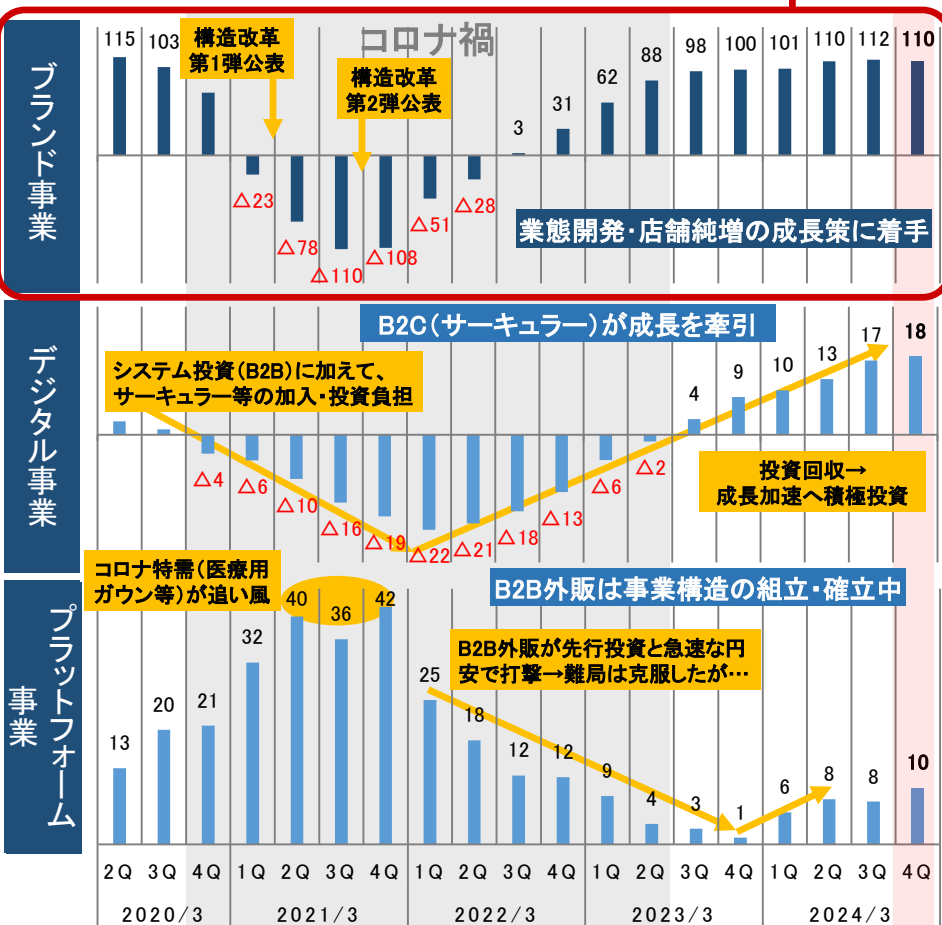
①

②

ローリング値(左図)の直近4Q数値は2024年3月計画値の仮採用で全ての事業セグメントの数値感に影響を及ぼしているが、いずれの事業セグメントも持続的な収益成長に向けた打ち手を推し進めている。

事業別セグメント利益トレンド(四半期)

コア営業利益・年間ローリング値(億円)



ブランド事業 主要指標(半期)

		上半期 (4月~9月)	下半期 (10月~2月)	通期 今期11ヵ月 (4月~2月)
店舗数※	期首店舗数	2,224	2,208	2,224
	出店数	29	24	53
	退店数	-51	-58	-109
	純増減数	-22	-34	-56
	M&Aに伴う増減数	6	10	16
期末店舗数		2,208	2,184	2,184
既存店売上伸び率	百貨店	110.7%	102.9%	106.5%
	ショッピングセンター(SC)	114.7%	108.1%	111.2%
	雑貨	112.5%	112.8%	113.7%
	合計	110.9%	105.9%	108.3%
粗利益率(注)	粗利益率(前期)	57.9%	57.8%	57.8%
	M&A加入の粗利ミックス	0.2pp	-0.1pp	0.0pp
	値引き販売インパクト	0.1pp	-0.4pp	-0.3pp
	評価・減耗損インパクト	-0.2pp	-0.2pp	0.1pp
	B2B外販増の粗利ミックス	0.2pp	0.0pp	0.2pp
	販路の粗利ミックス	0.6pp	0.8pp	0.7pp
	ナルミヤインパクト	0.3pp	-0.1pp	0.0pp
粗利率前年差	1.2pp	0.1pp	0.7pp	
粗利益率(今期)		59.1%	57.9%	58.5%
在庫回転率(注)	在庫回転率(前期)	1.59X	1.84X	3.65X
	回転率前年差	-0.09X	-0.35X	-0.44X
	在庫回転率(今期)	1.50X	1.48X	3.21X

注1: 共通部門と連結修正は含んでおりません。

注2: セグメント変更は過去まで遡って修正していません。

※2024年2月期実績に中期経営計画「PLAN-W」2024年3月計画を加えて求めています。

参考※

※フランチャイズの店舗数(93店・2024/2末)は含んでおりません。

注: 粗利益率と在庫回転率は前期12ヵ月、今期11ヵ月の比較となります。

決算期変更に伴う期間短縮の影響

- ① 当期より永久劣後ローンの借換えを本格始動した。これに伴って50億円が資本から借入金に振り替わったものの、有利子負債が資本を下回る状態(D/Eレシオ1倍以下)に改善を図れた。
- ② 中間期に課題とした継続在庫が前年同月末の水準を下回り、商品在庫の資金化は下期で大きく進展した。ナルミヤも含んだ当シーズン在庫管理の精度をもう一段改善する余地がある。

#	(単位:百万円)	当期末(2024年2月末)		前期末(2023年3月末)		増減差	参考値 前年同月末 (2023年2月末)		増減差
		金額	百分比	金額	百分比		金額	増減差	
11	現・預金	20,848	8.7%	20,685	8.2%	163			
12	売上債権 ^(b)	16,006	6.7%	20,588	8.2%	-4,582	14,964	1,042	
13	② 棚卸資産	26,175	10.9%	26,097	10.4%	78	25,600	575	
14	流動資産	66,362	27.7%	71,015	28.2%	-4,653			
15	有形固定資産	37,324	15.6%	38,087	15.1%	-764			
16	使用権資産	33,162	13.8%	36,294	14.4%	-3,132			
17	のれん	60,317	25.2%	60,719	24.2%	-402			
18	無形固定資産	84,049	35.1%	84,367	33.6%	-318			
19	金融資産	11,479	4.8%	11,604	4.6%	-125			
20	非流動資産	173,323	72.3%	180,406	71.8%	-7,084			
21	資産合計	239,685	100.0%	251,421	100.0%	-11,737			
22	仕入債務 ^(b)	20,291	8.5%	21,972	8.7%	-1,681	20,842	-551	
23	借入金	74,253	31.0%	78,560	31.2%	-4,307			
24	リース負債 ^(c)	4,713	2.0%	5,098	2.0%	-385			
25	有利子負債	78,966	32.9%	83,658	33.3%	-4,692			
26	負債合計	151,267	63.1%	162,192	64.5%	-10,925			①
27	資本(親会社持分)	82,010	34.2%	82,420	32.8%	-409			
28	非支配株主持分	6,407	2.7%	6,810	2.7%	-403			
29	資本合計	88,418	36.9%	89,229	35.5%	-812			
30	負債及び資本合計	239,685	100.0%	251,421	100.0%	-11,737			

前年増減要因
 ストラスブルゴ新規連結(+8.4億円)
 ナルミヤ在庫増加(+6.9億円)
 を除くと、
 旧ワールドでは▲9.5億円と在庫圧縮
 (継続在庫も▲1.7億円と課題解消)

(b) 売上債権は受取手形及び売掛金、仕入債務は支払手形及び買掛金に限っております。

(c) リース負債のうち、日本基準におけるファイナンスリース負債の金額を表示しております。

※ 前年数値については、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定した内容を反映しております。

実質フリーキャッシュフロー(FCF)は前期から1.9倍の135億円とP/L以上に改善した。当期(11ヶ月間)は春物仕入の支払いが本格化する3月が入らない影響もあるが、損益の好転と在庫管理の改善があいまって、実質FCFがPLAN-W想定(年100億円)を大幅に超過する水準まで向上している。

#	(単位:百万円)	当期 (11ヶ月間)	前期 (12ヶ月間)	増減差	注記
31	税引前当期利益	11,186	10,313	873	
32	減価償却費及び償却費	15,680	17,355	-1,675	
33	運転資本 ^(d) の増減額(△は増加)	2,824	△1,809	4,633	当期: 決算期変更影響(+25億円)
34	その他増減	△2,231	△470	-1,760	
35	営業活動によるキャッシュ・フロー	27,459	25,389	2,070	
36	有形固定資産の取得・売却による収支	△892	215	-1,107	
37	有価証券 ^(e) の取得・売却による収支	△137	△3,082	2,945	前期: ストラスブルゴの買収
38	無形資産の取得・売却による収支	△2,653	△2,019	-634	
39	差入保証金の差入・回収による収支	212	1,140	-928	
40	その他増減	1,509	△634	2,143	当期: W&D:D分配金(+16億円)
41	投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,961	△4,379	2,418	
42	フリーキャッシュフロー	25,498	21,010	4,488	
43	借入金・社債の増減額(△は増加)	△4,453	△5,515	1,062	当期: 劣後ローン借換(+50億円)
44	リース債務の返済	△11,984	△13,957	1,973	: 決算期変更影響(▲37億円)
45	エクイティ関連の収入・支出	△8,432	△1,486	-6,946	当期: 劣後ローンの借換(▲50億円)
46	その他増減	△631	△814	183	: ナルミヤ追加取得(▲6億円)
47	財務活動によるキャッシュ・フロー	△25,500	△21,771	-3,729	: 配当支払い(▲7億円)
48	現金及び現金同等物の増減額^(f)(△は減少)	163	△719	882	
50	実質フリーキャッシュフロー(#42-#44)	13,514	7,053	6,461	

(d) 運転資本の増減は、売上債権の増減+棚卸資産の増減-仕入債務の増減で求めております。

(e) 有価証券には投資有価証券に加えて、子会社や関連会社の株式も含んでおります。

(f) 現金及び現金同等物の増減額には、現金及び現金同等物に係る為替換算差額も含んでおります。

当期は11か月間の変則決算のため、セグメント利益の計画値を参考として掲載する。全事業セグメントで計画達成。

- ブランド事業はミドルアッパーとライフスタイルの伸び悩みをミドルローの大幅な収支改善でリカバリ
- デジタル事業はサーキュラーの牽引でセグメント利益が18億円と大幅伸張し、前期比でも3割増益を達成
- プラットフォーム事業は、下期のB2B外販伸び悩みに課題を残したが、上期の採算改善効果で逃げ切り

当期 (2024/2期・11か月)					計	調整額	合計
	ブランド事業	デジタル事業	プラットフォーム事業	共通部門			
(単位:百万円)							
売上収益	175,425	29,648	67,326	6,920	279,320	△76,978	202,342
うち、外部収益	172,743	11,779	17,670	150	202,342	0	202,342
売上構成比	85.4%	5.8%	8.7%	0.1%	100.0%	—	100.0%
参考 前期比	95%	100%	84%	74%	—	—	94%
セグメント利益 ^(※)	9,718	1,761	528	1,632	13,640	△70	13,569
対売上収益	5.5%	5.9%	0.8%	23.6%	4.9%	—	6.7%
参考 前期比	97%	131%	450%	81%	—	—	100%
営業利益	8,861	1,116	617	1,480	12,074	△70	12,004

※ セグメント利益は、本業の稼ぐ力を表すコア営業利益と同じ数値であります。

当期は11か月と前期(12か月間)より月数が少ないので参考値です。

計画対比

(参考: 当期計画)

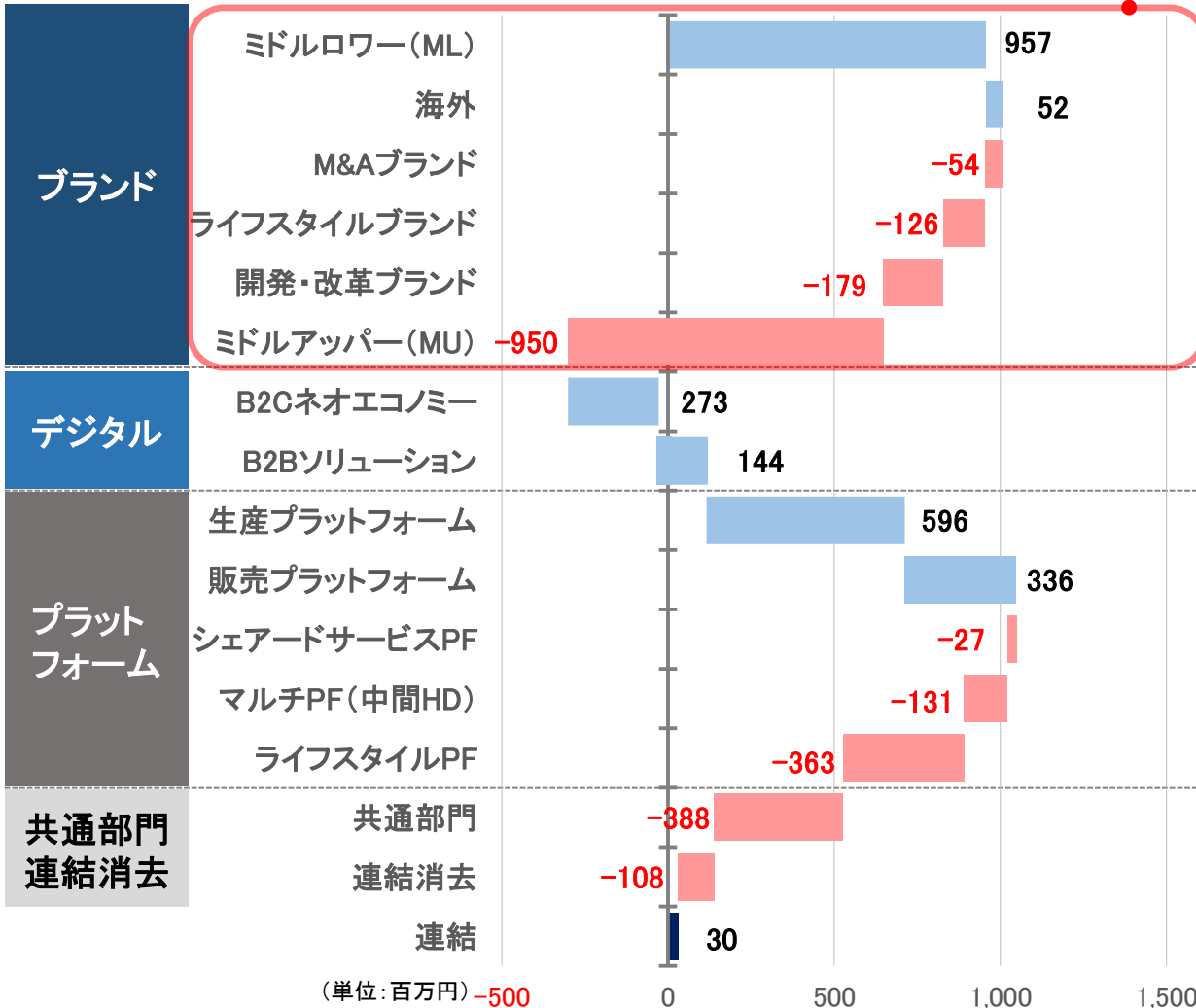
	ブランド事業	デジタル事業	プラットフォーム事業	共通部門
セグメント利益 公表計画	9,685	1,436	511	1,337

前期 (2023/3期・12か月)					計	調整額	合計
	ブランド事業	デジタル事業	プラットフォーム事業	共通部門			
(単位:百万円)							
売上収益	184,705	29,906	77,030	7,744	299,385	△85,139	214,246
うち、外部収益	181,379	11,751	20,914	202	214,246	0	214,246
売上構成比	84.7%	5.5%	9.8%	0.1%	100.0%	—	100.0%
セグメント利益	10,019	1,344	117	2,021	13,501	38	13,539
対売上収益	5.4%	4.5%	0.2%	26.1%	4.5%	—	6.3%
営業利益	8,593	138	△147	3,077	11,662	24	11,686

ブランド事業は当期の11ヵ月間で前期(12ヶ月間)実績を上回るには至らなかったものの、デジタル事業とプラットフォーム事業は前期超過の結果を収めることができた。三つの事業とも課題解決による“伸びしろ”は未だ大きい。

セグメント利益(コア営業利益) 昨対増減
当期11ヵ月間と前期12ヵ月間の比較

当期11ヵ月間は、ブランド事業にとって、春商戦が本格化する3月の収益機会の逸失を意味しており、前期12ヶ月間に対する減益要因の大きな要素であるのは事実である。



- ブランド事業では、収益成長力の格差が継続した。
 - ミドルローワーはショッピングセンター(SC)事業の一社集約の効果で、下期も大きく躍進。海外も好調を持続した。
 - 一方、ミドルアッパーやライフスタイルでは、従業員処遇の改善に伴う人件費の増加を吸収できず、経費コントロール課題が継続した。
 - B2Cは、ラグタグやラクサスといったサーキュラー事業が増益の原動力となった。
 - B2Bは構造改革等で下期に増益転換した。
 - アパレルの生産PFと販売PFが共に大きく収益を好転。生産ではイディオムによる外販、販売でも催事等の外販が継続的に貢献した。
 - B2B外販の拡張に向けた収益基盤の整備は進行したものの、マルチPFやライフスタイルPFは受注不足が鮮明で課題を残した。
 - 共通部門(コーポレート)は、従業員処遇の改善に伴う人件費増加を吸収できなかった。
- ※ グループ子会社の配当は予め消去しております。

今期(2025/2期)は、12カ月換算の前期参考値と比較すると、売上収益が前期比3%増、コア営業利益が同9%増、親会社利益が同7%増の増収増益の見通し。コア営業利益はIFRS適用後の最高益(2019/3期16,320百万円)更新を見込む。

#	(単位:百万円)	当期計画 (2025/2期・12カ月)		変則決算(11ヵ月) 前期実績 (2024/2期・11カ月)		前期参考 ⁽⁴⁾ (2024/3期・12カ月)		12ヵ月同士の比較 前期参考比	
		金額	百分比	金額	百分比	金額	百分比	増減差	増減率
1	売上収益	230,000	100.0%	202,342	100.0%	222,842	100.0%	A 7,158	103%
2	売上総利益	138,000	60.0%	118,369	58.5%	130,969	58.8%	7,031	105%
3	販売管理費	121,000	52.6%	104,800	51.8%	115,400	51.8%	5,600	105%
4	コア営業利益	17,000	7.4%	13,569	6.7%	15,569	7.0%	1,431	109%
5	その他収支	△1,500	—	△1,566	—	△1,566	—	66	—
6	営業利益	15,500	6.7%	12,004	5.9%	14,004	6.3%	1,496	111%
7	金融収支	△950	—	△817	—	△917	—	-33	—
8	税引前当期利益	14,550	6.3%	11,186	5.5%	13,086	5.9%	1,464	111%
9	法人税等 ⁽¹⁾	△6,050	—	△4,423	—	△5,123	—	-927	—
10	親会社の所有者に帰属する 当期利益	8,500	3.7%	6,764	3.3%	7,964	3.6%	536	107%
11	発行済株式数(株) ⁽²⁾	34,032,157		34,032,157		34,032,157		—	—
12	EPS(円) ⁽³⁾	B 250		199		234		—	—
13	DPS(円)	75		56		—		—	—

A

【前提パラメータ】

既存店売上伸び率	102.9%
店舗純増減数	43
出店数	132
退店数	-89
EC売上伸び率	103.6%

※店舗数は国内の直営店舗を対象にしておりません。フランチャイズの純増数(+17)は含んでおりません。

B

配当金(DPS)

今期は配当性向30%の基準に則って、中間37円、期末38円の年75円を予定

(1) 法人所得税と非支配持分の両方を含んでおります。
 (2) 各期末時点の自己株式を除く発行済普通株式数であり、短信の数値(期首・期末平均値)とは異なります。
 (3) 上記(#10)の親会社の所有者に帰属する当期利益を(#11)の発行済株式数で除しており、短信の数値とは異なります。
 (4) 2024年2月期の実績に中期経営計画「PLAN-W」の2024年3月計画値を加えて求めています。

連結P/L計画の特徴を半期単位で見ると、決算期変更の影響などによる次のような特徴を見込んでいる。

- 決算期変更に伴って四半期毎の売上収益の水準が今までより均等になるうえ、商品評価損の計上を半期から四半期へ変えることもあり、上・下の収益バランスがこれまでより平準化される見通し(赤字の四半期もなくなる見込み)

#	(単位:百万円)	上半期				下半期			
		当期 (3月~8月)		前期 (4月~9月)		当期 (9月~2月)		前期参考 ⁽⁶⁾ (10月~3月)	
		計画	百分比	実績	増減率	計画	百分比	実績+計画	増減率
1	売上収益	109,300	100.0%	103,065	106%	120,700	100.0%	119,777	101%
2	売上総利益	66,000	60.4%	60,889	108%	72,000	59.7%	70,080	103%
3	販売管理費	58,300	53.3%	55,150	106%	62,700	51.9%	60,250	104%
4	コア営業利益	7,700	7.0%	5,739	134%	9,300	7.7%	9,831	95%
5	その他収支	△400	-	99	-	△1,100	-	△1,665	-
6	営業利益	7,300	6.7%	5,838	125%	8,200	6.8%	8,166	100%
7	金融収支	△450	-	△416	-	△500	-	△501	-
8	税引前当期利益	6,850	6.3%	5,422	126%	7,700	6.4%	7,664	100%
9	法人税等 ⁽¹⁾	△2,650	-	△2,173	-	△3,400	-	△2,950	-
10	親会社の所有者に帰属する当期利益	4,200	3.8%	3,249	129%	4,300	3.6%	4,715	91%
11	発行済株式数(株) ⁽²⁾	34,032,157		34,032,158		34,032,157		34,032,157	
12	EPS(円) ⁽³⁾	123		95		126		139	
13	DPS(円)	37		26		38		30	
(前提パラメーター⁽⁴⁾)									
14	既存店売上伸び率	103.2%		110.9%		102.6%		105.9%	
15	店舗増減数 ⁽⁵⁾	2		△16		41		△24	
16	出店数	59		29		73		24	
17	退店数	△57		△51		△32		△58	
18	M&A等による増減	-		6		-		10	
19	EC売上伸び率	103.9%		103.2%		103.4%		106.8%	

参考:四半期

【前提パラメータ】

既存店売上伸び率

1Q(3月~5月)	102.9%
2Q(6月~8月)	103.4%
3Q(9月~11月)	103.5%
4Q(12月~2月)	101.7%

EC売上伸び率

1Q(3月~5月)	102.9%
2Q(6月~8月)	104.9%
3Q(9月~11月)	106.4%
4Q(12月~2月)	101.1%

売上総利益率

1Q(3月~5月)	63.1%
2Q(6月~8月)	57.4%
3Q(9月~11月)	63.0%
4Q(12月~2月)	56.4%

留意点

決算期変更と並行して、今期(2025/2期)より商品評価損の計上タイミングを半期末から四半期末へ変更する。このため、年間では評価損額が変わる訳ではないが、四半期単位の粗利率が今までより平準化する見込み。

2024/2期の
下期実績値で代替

(1) 法人所得税と非支配持分の両方を含んでおります。
 (2) 各期末時点の自己株式を除く発行済普通株式数であり、短信の数値(期首・期末平均値)とは異なります。
 (3) 上記(#10)の親会社の所有者に帰属する当期利益を(#11)の発行済株式数で除してあり、短信の数値とは異なります。
 (4) ブランド事業、デジタル事業、プラットフォーム事業にある全ての小売ブランド(国内)を対象にしております。
 (5) 店舗数は国内の直営店舗数を対象にしております。フランチャイズの純増数(上期10店舗、下期7店舗)は含んでおりません。
 (6) 2024年2月期の実績に中期経営計画「PLAN-W」の2024年3月計画値を加えて求めております。

事業セグメント別の収益計画は、全ての事業で増収増益の見通し。

- ブランド事業は、組織再編の効果を発揮するなどして、セグメント利益で132億円と過去最高益の更新を目指す
- デジタル事業は、WOS機能・販促の強化やサーキュラー出店加速等の費用先行あるも、前期並みの利益を見込む
- プラットフォーム事業は、これまでのB2B外販シフトに伴うリソース投下を本格的に回収していくことを目論んでいる

当期計画 (2025/2期・12ヵ月)					計	調整額	合計
	ブランド事業	デジタル事業	プラットフォーム事業	共通部門			
(単位:百万円)							
売上収益	203,397	31,137	74,378	7,976	316,888	△86,888	230,000
うち、外部収益	194,786	13,338	22,710	666	231,500	△1,500	230,000
売上構成比	84.7%	5.8%	9.9%	0.3%	100.7%	—	100.0%
前期比	103%	105%	111%	328%	104%	—	103%
セグメント利益 ^(※)	13,244	1,795	1,658	701	17,398	△398	17,000
対売上収益	6.5%	5.8%	2.2%	8.8%	5.5%	—	7.4%
前期比	120%	101%	166%	38%	111%	—	109%
営業利益	11,397	1,692	1,598	696	15,383	117	15,500

前期の参考値(12ヵ月換算値)に対する伸び率を算出しております

前期実績の代わりに、前期の参考値(12ヵ月換算)を掲載

前期参考 ^(注) (2024/3期・12ヵ月)					計	調整額	合計
	ブランド事業	デジタル事業	プラットフォーム事業	共通部門			
(単位:百万円)							
売上収益	192,457	32,165	75,206	7,629	307,457	△84,615	222,842
うち、外部収益	189,586	12,672	20,380	203	222,842	0	222,842
売上構成比	85.1%	5.7%	9.1%	0.1%	100.0%	—	100.0%
前期比	105%	108%	97%	100%	104%	—	104%
セグメント利益 ^(※)	11,008	1,782	997	1,864	15,651	△82	15,569
対売上収益	5.7%	5.5%	1.3%	24.4%	5.1%	—	7.0%
前期比	110%	133%	850%	92%	116%	—	115%
営業利益	10,104	1,134	1,062	1,712	14,013	△9	14,004

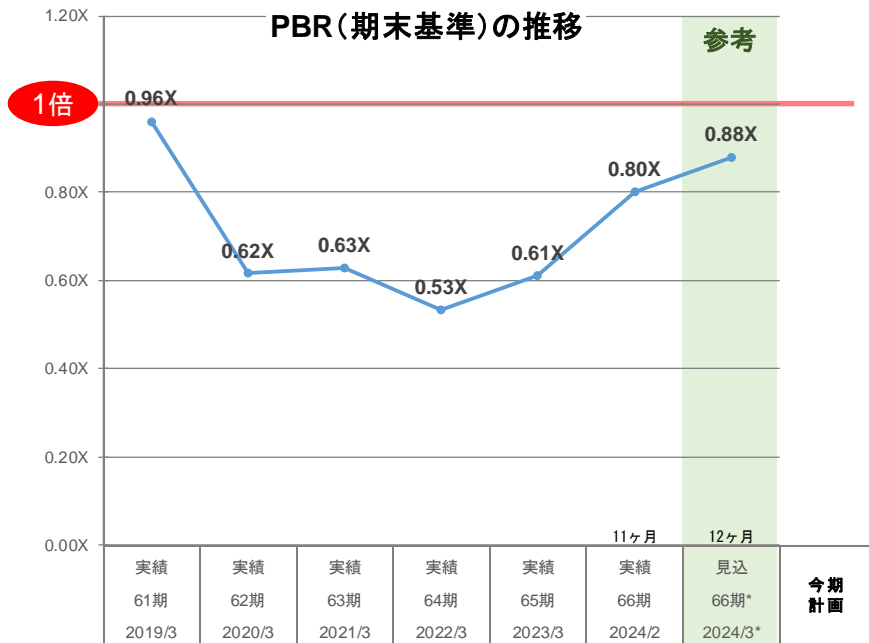
(※) セグメント利益は、本業の稼ぐ力を表すコア営業利益と同じ数値であります。

(注) 2024年2月期の実績に中期経営計画「PLAN-W」の2024年3月計画値を加えております。

2018年9月末の再上場から5年が経過したが、株式市場で当社株の低評価が続いている。PBR1倍割れの早期解消はもとより、PBRが欧米企業並みの2倍の評価を得られるよう、十分な収益性と成長性を兼ね備えた企業を目指す。

PBR1倍割れが続いている

注：全て期末の数値を用いて作成しています



株価評価・経営指標

	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2	2024/3*
PBR	0.96X	0.62X	0.63X	0.53X	0.61X	0.80X	0.88X
ROE	11.9%	9.9%	-21.9%	0.3%	6.9%	8.2%	9.6%
PER	8.0X	6.2X	-2.9X	175.3X	8.8X	9.7X	9.2X

一株当り指標

	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2	2024/3*
株価	¥2,223	¥1,507	¥1,478	¥1,240	¥1,481	¥1,932	¥2,148
EPS	¥276	¥243	(¥515)	¥7	¥167	¥199	¥234
BPS	¥2,314	¥2,449	¥2,354	¥2,323	¥2,426	¥2,410	¥2,443

*2024年3月は中期計画「PLAN-W」策定時（2023年3月末）の計画数値を当時のまま加算したものであり、2024/2期（11ヶ月実績値）と2024年3月（計画値）を単純合算した見込値を求めている。

$$PBR = ROE \times PER$$

現在の収益性 将来の成長性

ROE

現在の収益性

ようやく最低目標ラインの2桁の水準に回復してきたところだが... 未だ十分な高さではない

資本収益性が資本コストを持続的に超過する状態にする

下記参照

【参考】株主資本コスト（CAPMによる2024年2月末の推計値）※1

$$8.92\% = 1.74\% + 1.15 \times 6.24\%$$

↑ 9.13% (前年試算)

※1: データの提供を含め、野村證券㈱の協力も得て試算
 ※2: 30年国債利回りを採用
 ※3: 対TOPIXヒストリカルベータ(60ヶ月)を採用
 ※4: ヒストリカル法とインプライド法の平均値を採用

PER

将来の成長性

コロナ禍での異常値(63・64期)を除くと、一桁台の低評価に留まり、抜本的な打ち手を要する

価値創造型の持続的な成長に期待を持てる状態を創る

ROE > COE
ROIC > WACC

今後のテーマ

「資本コストの低減」と「期待成長率の向上」を実現できる経営

PBR1倍割れ解消に向けて、資本収益性と利益成長力を”十分”に高める。”十分”かどうかの目安「資本コスト」も低減すべく、将来業績予想の確度向上や最適株主構成の分析・実現に努める。次は価値創造型成長モデルの確立に取り組む。

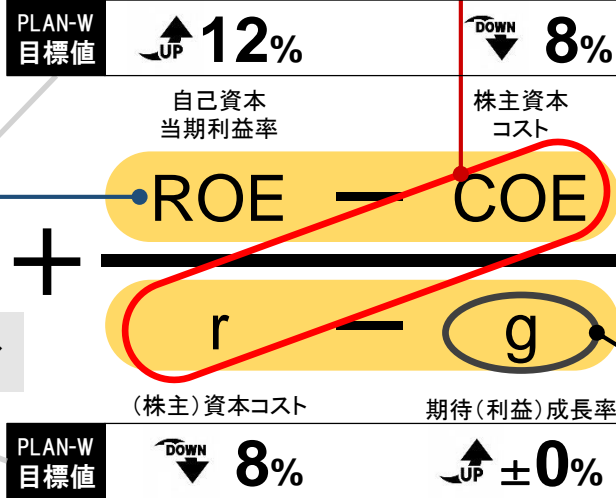
PLAN-W 1年目 エクイティスプレッドが正となるROEへの回復

- PLAN-W2年目の2025/2期（67期）でROE10%超の到達を見込む
 - ・ コロナ禍後の純利益回復と資本構成の適正化（財務健全化）が原動力
- ROE10%超の維持と更なる引き上げに向けた課題を解決する
 - ・ 十二分に高いROICと成長性の両立を可能にする本業の価値向上策
 - ・ 資本構成の適正化に目途、成長投資と株主還元の両輪での拡充案

PLAN-W 2年目 株式ボラティリティ低下に努める取組みの始動

- PLAN-W策定時において株主資本コストをCAPMで9.13%と見積る
 - ・ 株主資本コスト（COE）の高さは、ベータ（β）値が1.2と高いことに起因
- 株主資本コスト（COE）8%に向けてボラティリティの低減に努める
 - ・ 業績予想・配当予想を必達していき、コロナ禍で失った信頼を回復
 - ・ 投資行動の異なる株主をバランスよく獲得し、最適な株主構成を実現

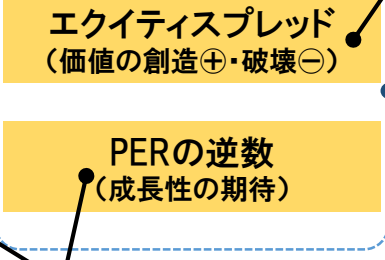
積み残し課題



PLAN-W目標値を達成できれば、理論上はPBRが1.5倍となる...

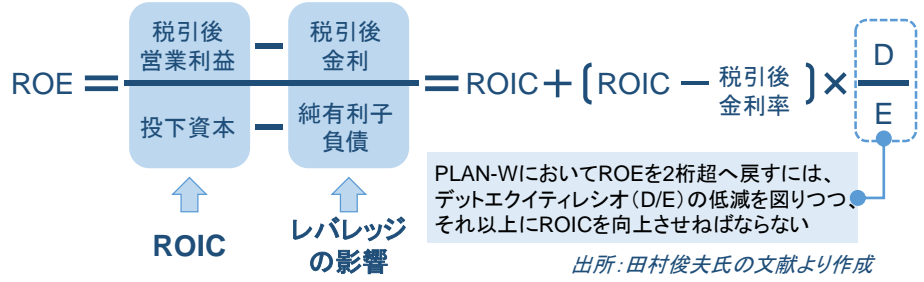
次期中計
期待成長の上昇

PLAN-W
正のスプレッド



出所：柳良平氏の書籍より作成

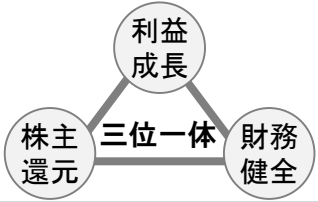
ROEとROICの関係



価値創造型成長モデルの確立に向けた活動 PLAN-W 3年目

- PLAN-Wにおいて、エクイティスプレッドが「正」の状態を確実にする
 - ・ 期待成長率の向上が株式（企業）価値の向上につながる土台を形成
- 次期中計では、最適資本構成の仕上げと持続的な利益成長を図る
 - ・ 次期中計で事業別収益性・成長性に拠るキャピタルアロケーション実践
 - ・ PLAN-W最終年度にはROIC経営の導入と成長投資先の特定に挑戦

財務・資本戦略の基本指針として、「『利益成長』と『財務健全』と『株主還元』の三位一体でバランスの取れた持続的な向上」を掲げている。大胆なキャピタルアロケーションによる大幅な価値向上ができるよう、着々と備えを整える。

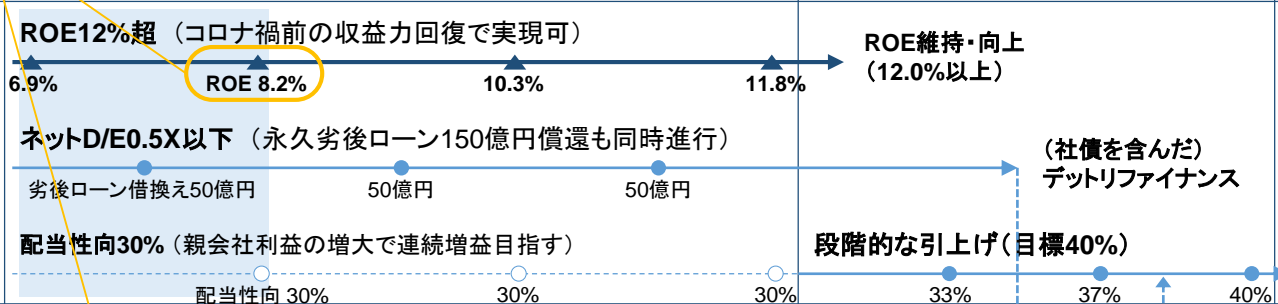


12ヶ月換算
ROE 9.6%
ROIC 6.2%

PLAN-Wで取り組むこと			次期中計で取り組むこと		
1年目 2024/2期(66期)	2年目 2025/2期(67期)	3年目 2026/2期(68期)	69期 2027/2	70期 2028/2	71期 2029/2

価値創造
エクイティスプレッド

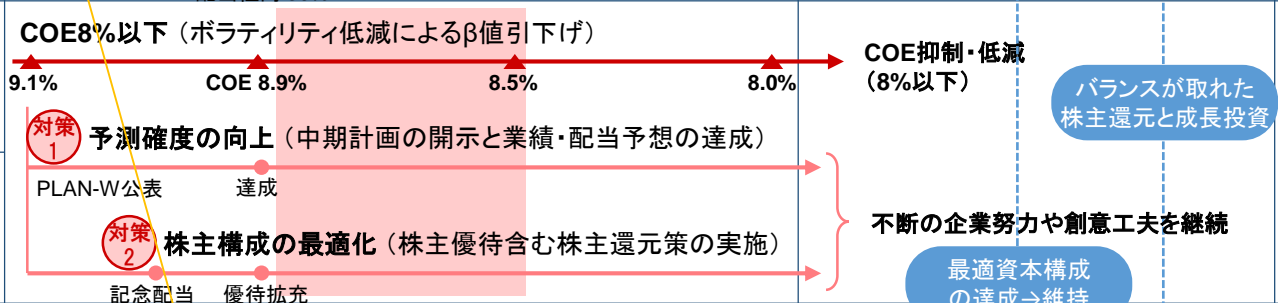
資本収益性
(ROE)
向上



財務健全
株主還元

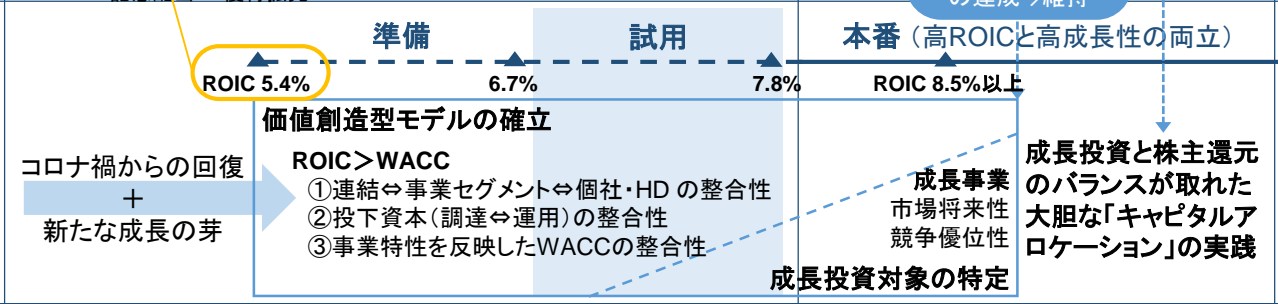
成長期待
PER(の逆数)

資本コスト
(COE・r)
低減



株主還元

期待成長率
(g)
向上

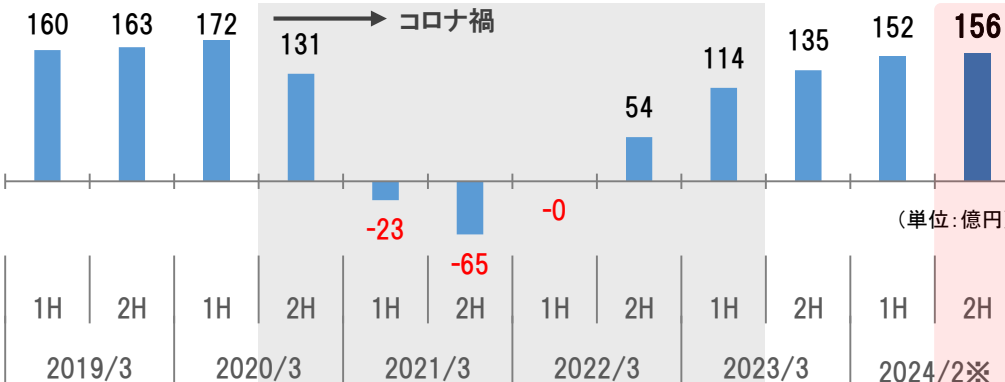


利益成長

注：「財務・資本戦略編」においては、ROEとROICについて、期末基準の数値を用いて作成しています。

成長性

コア営業利益
本業の稼ぐ力
年率8%増



コア営業利益

過去一年間ローリング値

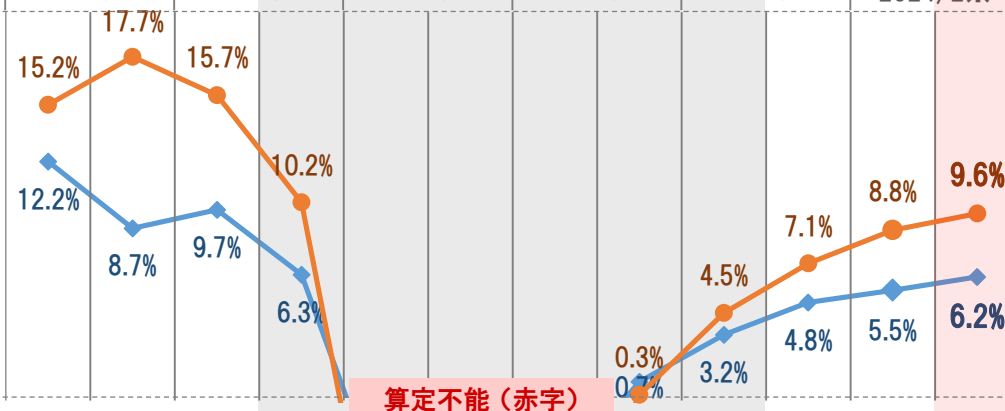
コア営業利益

- ・ コロナ禍からの復元は概ね完成、IFRS適用後の最高益が射程圏
- ・ 持続的な年8%成長に向けて、各事業で成長施策を仕込み途中

収益性

ROE
12.0%以上

ROIC
(ネット方式)
8.5%以上



ROE(上段・オレンジ)

ROIC(下段・ブルー)

過去一年間ローリング値

ROE(株主資本利益率)

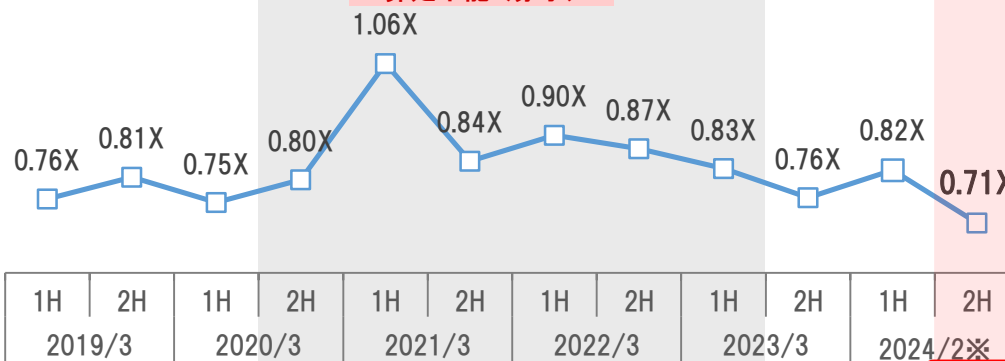
- ・ 二桁回復が射程圏に入る
- ・ 次期中計1年目で12%達成目標

ROIC(投下資本利益率)

- ・ 事業別ROIC導入の準備に入る
- ・ 次期中計1年目で8.5%達成目標

健全性

ネットD/Eレシオ
0.5X以下



ネットD/Eレシオ

各半期末トレンド

ネットD/Eレシオ

- ・ 永久劣後ローン償還を本格始動、PLAN-Wで劣後ローン完済目指
- ・ 次期中計1年目で0.5倍達成目標、再上場起点の健全化総仕上げ

参考※

注1: ROICはNOPAT(営業利益-(法人所得税+非支配持分損益))÷(期首期末平均の株主資本+ネット有利子負債(借入金+日本基準におけるファイナンスリース負債-現金及び現金同等物))で算出しております。
 注2: ネットD/Eレシオは期末のネット有利子負債(借入金+日本基準におけるファイナンスリース負債-現金及び現金同等物)÷期末の親会社所有者に帰属する持分合計で算出しております。
 ※ コア営業利益やROE・ROICの数値には、2024年2月期の実績に中期経営計画「PLAN-W」の2024年3月計画を加えて求めています。

II

株式会社ワールド

2024年2月期(第66期)

決算説明会

中期経営計画 PLAN-W 進捗

To W

(Worth(価値), Win(勝利), World(世界))

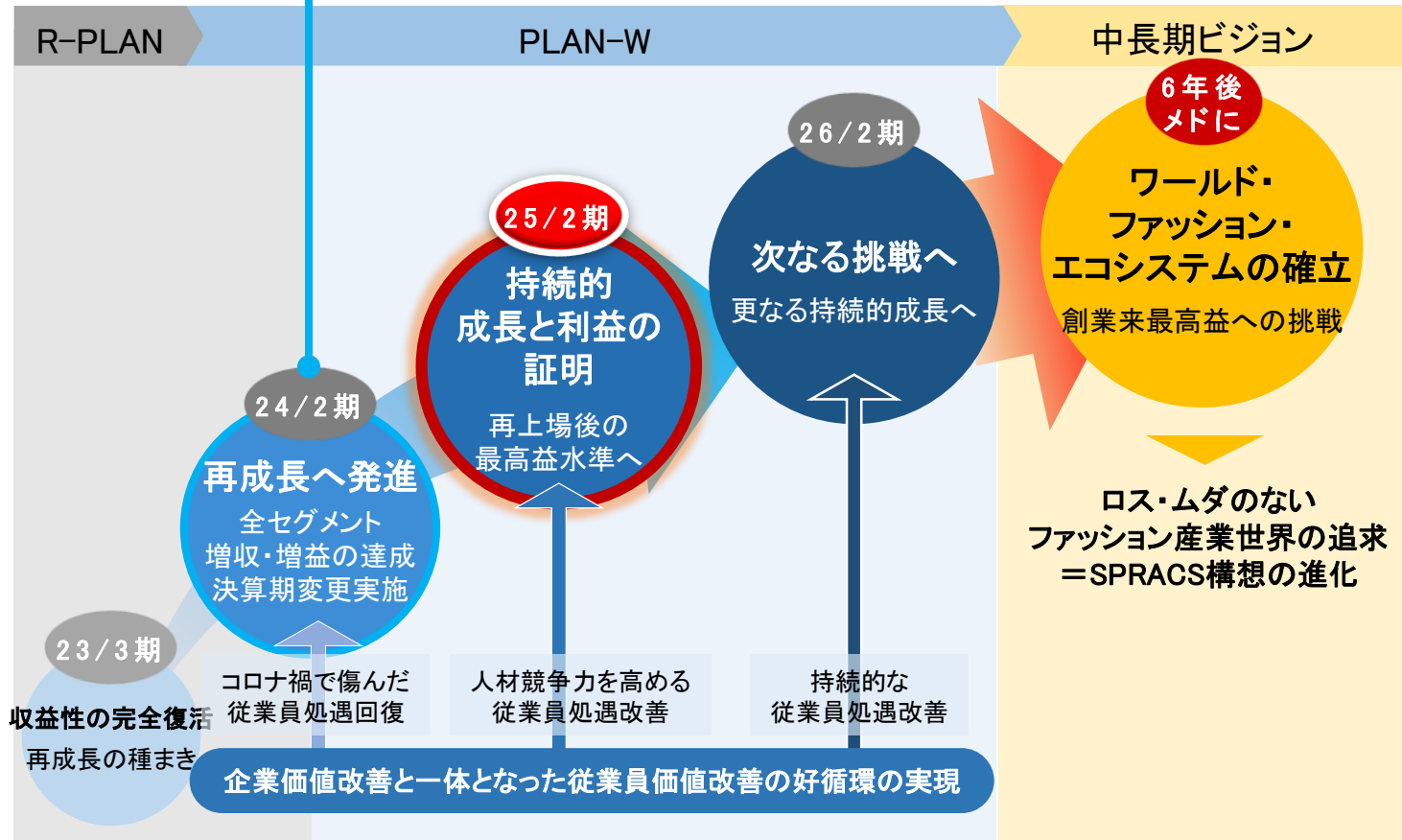
From R

(Restructuring(再構築), Revive(再生), Return(復活))

*コロナ禍克服を目指した中期経営計画はR-PLANと呼称しておりました

持続的かつ再現性ある成長を目指した「PLAN-W」達成に向けた歩みを一歩進めることはできた。今期のテーマである「持続的成長と利益の証明」に向けて、改めて「PLAN-W」の完遂に向けた具体的活動を積み重ねる。

前期は、売上及び全ての利益段階で計画達成し、12ヵ月フル稼働の前期も上回った
今期も緩むことなく、持続的成長に向けた課題に取り組んでいく



成長の土台は、SDGs戦略の完遂含むESG経営の着実な推進
礎となる人的資本経営の精度・密度を高めねばならない

土台となるESGへの取り組みを緩みなく継続中。特に、下期は人的資本経営の指針の具体化が進み、次なるガバナンスの高度化に向けた取締役体制も進化した。また、ESGに関わる指標の達成を執行役員の評価項目に追加。

Environment

WORLD SUSTAINABILITY PLANの推進
“24SS再生原料比率の目標達成”
“物流資材循環促進”



衣料品回収活動「エコロモ」新スキーム導入
“回収BOX”“ナルミヤ社も参加”
“オンライン回収スタート”



Social

コミュニティとの連携
“よみうりランド: 社員の家族とのつながり”

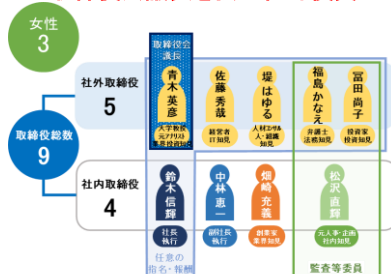


社会との草の根の循環型ファッションワークショップ
“全国開催に拡大、通期7,700名が参加”



Governance

更なる多様性・ガバナンスの高度化
“女性社外取締役を更に増員(1/3に)”
“取締役会議長を独立社外役員に”



グループのガバナンス意識・連帯の醸成
“相互理解の促進の場”
“事業別コンプライアンスワークショップ”



Human

グループ人的資本経営の
フレームワークを策定

事業計画と同期した
KPI設定をトライアル開始

具体的活動とKPIの
連動を検証し、
あるべき目標設定の
精度を上げる

KPI例

女性役職者比率 (役員以上、店長)
24年末時点 69.2%
→30年 労働構成比同等

中途採用者管理職比率
24年2月末時点 56.1%
→継続して50%以上維持

グループ独自の人的資本経営の実践に向けて、4つのキーコンセプトを整理した。具体的なKPI仮説の策定までは、歩みを進めた。KPIの精度・定義と活動を紐付けるべく、具体的な活動・トライアルを重ねていく。

キーコンセプト

下期の活動・トライアル

1

知識の利用可能性
向上
(ナレッジ共有の進化)

- 各部門の人的つながりの促進とベストプラクティスの共有
- 研修管理システムの刷新、分散していた社内ノウハウの集約
- 社内文書管理のクラウド化・インデックス化の開始
- 定期異動推進に伴う業務の可視化・マニュアル化の推進

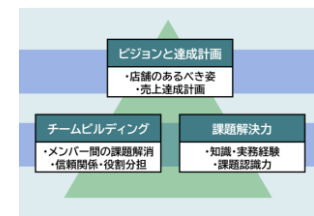


「つなぐ」ワールド横断討議

2

ワークフォースの
最適化
(生産性向上)

- 多様な事業形態の運営を実現する複数のキャリアパスの整備
- 各種育成プログラムの整備と受講推進
- 全社定期異動の促進、ジョブローテーション等、成長機会の付与
- 現場の声の集約による業務効率や業務精度のPDCA実施



新たな研修プログラム

3

多様性向上

- アンコンシャス・バイアス研修の実施・拡大
- ロールモデルの一助に女性達の経験を共有する「女性活躍推進座談会」
- 中途採用者・障がい者等の定着支援推進
- 外国籍人材の採用推進



女性活躍推進座談会

4

エンゲージメント向上
(組織力向上)

- エンゲージメントPDCA: 組織力アンケート起点に経営トップ主導で改善
- 従業員のライフステージと生産性を両立する様々な制度の運用推進
- 従業員処遇改善(昇給率前年比+6.3%、2年累計で+9.8%)の実現及び 男女の賃金格差改善の実施
- 健康経営の実施



成長領域であるデジタルB2C事業は順調な拡大。新たな柱の開発も進む一方、既存事業セグメントはそれぞれ課題を抱えている。持続的成長に向けて、乗り越えるべき課題は多く、未だまだやれることも多い。

収益性



成長性維持・収益性改善

- ・ 持続的成長の下、内製化による粗利率改善
- ・ マネジメント基盤の強化による収益性改善

ブランド事業 ライフスタイル
プラットフォーム事業 ライフスタイルPF
デジタル事業 B2B(システムソリューション)

前年改善は進むも期待する
収益性改善には至らず



互いに「繋がり」
新たな価値創造を
育む

ナルミヤ社との事業シナジー拡大が進む
ナルミヤ社自身も過去最高益達成

ブランド事業 国内アパレル

ブランドによる改善格差が拡大した下期。
店舗数純増に向けた出店計画未達が課題



収益性維持・持続的成長

成長性・収益性の両面追求



- ・ 付加価値を高めることで粗利率改善
- ・ 投資回収に向けた更なる成長の加速

プラットフォーム事業 アパレルPF
プラットフォーム事業 マルチPF
デジタル事業 B2C(サーキュラー)

成長性・収益性両面で
計画以上の改善進む

海外事業

(ブランド+プラットフォーム+サーキュラー)
再生投資事業
(投資専門会社化した新生W&DiDの活用)

いずれも準備・先行開発は進むも
全体の体制整備・人員補強が遅延気味

次の柱としての成長性追求



成長性

ナルミヤ社とのシナジーでは、社長同士のコミュニケーション密度を高め、複数の取り組みを進めた。また、新たな事業の柱として開発する再生投資事業と海外事業においても、協業が深まることで相互の価値創造の機会が広がっている。

ナルミヤ社とのシナジー発揮



1 ナルミヤオンラインにピンクラテが出店



ピンクラテ ナルミヤオンライン

2 各種教育・研修の相互活用



OpenFashionによるグループ向けMaison AI研修

3 各種資材・間接調達コストの協働化による削減

4 事業開発・事業改善におけるシナジー協業

海外事業の開発



サーキュラー事業

- バンコクのセントラルワールドでのポップアップ(3末開始)
- US市場のスタディを終えて進出手法を具体化

ブランド事業

- タケオキクチはアジア進出先絞り込み
 - ドレステリア 2月に台湾への1号店を出店
 - **ナルミヤ社 台湾への1号店出店に向けて活動開始**
- 活動本格化に伴い、人材強化が遅延



ラグタグ バンコク



台湾 ドレステリア

再生投資事業の開発



KPの再生支援

- **ナルミヤ社 経営支援本格化**
- シナジーにより想定を上回る推移で進捗中。半年で黒字化も視野に引き続き問合せ増も、人材強化が遅延



- 店頭起点の商品開発&MD業務サイクルの構築
- 在庫の早期高換金（アウトレット、ファミリーセール）
- EG強化（ナルミヤオンライン）
- 強固な経営体制（ガバナンス強化）

ブランド事業のポートフォリオ戦略は概ね計画通りに進捗中。今期はこれまでに立ち上げた新業態・新たなストアフォーマットの改善を急ぐと共に、継続的に次なる新業態の開発・ローンチをきっちりと準備していく。

3つの基本戦略

1 事業ポートフォリオ拡充 ▲

2 マルチチャネル出店 ▲

3 持続的な新陳代謝 ▲

高価格帯の新業態の開始



TAKEO KIKUCHI
THE FLAGSHIP



AUBRIOT

OMOプロトタイプが出店開始



3月より出店開始

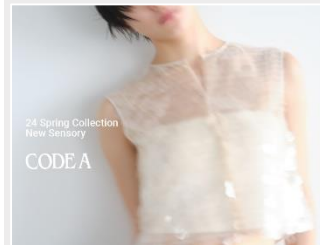
UNTITLED
gallery
cloenc

百貨店型の出店開始
順調な滑り出し
R&D部門から移管
新コンテンツとして
導入開始

20-30代向けブランド本格立上げ



GALLEST
ポップアップ好調
出店機会模索



CODE A
EC目標達成
本ローンチへ

新業態の立上げ後押し

- ・ローンチ・出店時の戦略販促投資投下
- ・高価格帯は前期グループ入りしたストラスブルゴのシクラスが出店要請多数で拡大へ

ロー新業態の
開発継続・ローンチ準備

OMOストアのプロト店舗の改善

- ・店舗受取サービス(EC→ストア)改善
- ・OMO データ起点のサービス開発

マルチチャネル出店店舗の改善

- ・SC中心のマルチチャネル出店店舗の商品・店舗両面の改善継続
- ・既存事業の売り場フォーマット開発・改革

20-30代向けブランド出店準備

- ・新たなブランド開発手法に基づきEC・ストアのβテストをクリア。都心部中心にポップアップ及び店舗開発活動の本格化

ライフスタイル新業態の
開発継続・ローンチ準備

進捗

今期

サーキュラー事業が躍進も、アンドブリッジに課題。デジタルB2B事業は構造改革が一定進捗も完遂に至らず。今期、サーキュラー事業は更なる成長へと先行投資を加速。デジタルB2Bは構造改革を早期完遂し、成長軌道に戻す。

3つの基本戦略

1 サークラー・エコミー集中

2 ソリューション事業集中

3 マネジメント基盤の強化

総じて高い成長・利益を達成



ラグタグ利益計画大幅超過
 ・ 出店・改装加速中
 ・ 低価格リユース検証中



ラクサス利益計画大幅超過
 ・ 価格改定・サービスの改善実施



一方、アンドブリッジは既存店未達
 ・ 営業利益達成も最終利益が赤字に

収益はほぼ計画線も課題発生

計画線で進捗も成長課題が継続

- ・ EC/BIシステム案件拡大もパイプライン不足
- ・ OpenFashionと共にMaison AI提供開始、多くの問合せを頂戴し、同時に他のニーズを確認

Fashion-Co-Lab. × OpenFashion

一方、デリバリの遅延・混乱といった課題発生

- ・ クライアント期待値とデリバリ品質の改善
- ・ システム開発基準の再徹底必要

再構築進むが、改革完遂に至らず

マネジメント再構築進む

- ・ 管理会計の仕組みを導入、コスト改革は進捗
- ・ 損益コントロール精度改善、徐々に収益改善
- ・ B2Bサービス契約内容・決裁フローを精査し、事業リスクをコントロールできる状態に近づく

Fashion-Co-Lab. × WORLD

一方、取引先交渉や負の遺産処理が長期化し、成長シフトへの転換が立ち遅れ

- ・ 契約精査が進み、構造的赤字や非稼働資産などが顕在化。全てにピリオド打つには至らず

アンドブリッジ連結子会社化

- ・ 経営体制刷新でシナジー発揮

ラクサスの次のステージへの進化

- ・ 成長投資の自律的確保

ラグタグ出店・改装加速・仕入強化

- ・ 積極投資を継続、更なる成長を目指す

デリバリ・マネジメント改善開始

- ・ グループIT部門と一体で取り組み

ソリューションの拡大

- ・ 顧客ニーズにグループ知見を集約して応える(二次流通ソリューションなど)

収益構造改革の完遂

- ・ 聖域なき見直しをやり切る

競争力改善・成長戦略へのシフト

- ・ クライアントとのWin-Win実現のため、己のQDCを磨く仕組みの再構築

進捗

今期

プラットフォーム事業が成長性・収益性をもう一段高めるには、既存運営の延長線からの脱却が必要。引き続き、顧客起点への転換を推進すると同時に、事業としての組織的に戦うための様々な仕組みを作り上げる必要がある。

3つの基本戦略

1

一気通貫化



2

問題解決型営業



3

顧客視点の商品・サービス再編



アカウント軸の課題から成果創出
に向けた一貫提案をトライ

アカウント・マネジメントをテストスタート

- マルチサービスの進捗共有、顧客の成功に向けた横断討議場面の開始
- マックハウス様は商品のみならず売り場のVMDパッケージ提供



マックハウス様 Hushush

業界軸の体制はできたが
具体的活動はまだ

業界別体制・目標設定は完了

- 業界研究の蓄積・体制の整備は途上
- 紳士服業界のレディースニーズに向けて、グループ既存ブランド製品の提案・採用



INDIVI オリジナル製品

取り組みは進むが仕組みの
構築には至らず

サービス改善PDCAはスタートも顧客別

LTVマネジメントは道半ば

- 顧客サービス改善を開始
- LTV管理は進行中もマニュアル主体で効率性・機動性が高まらない



アスブルンド オフィス家具改善

進捗

今期

マネジャー人材育成の仕組み構築

- コンサルティングスキルや成功事例ノウハウの共有化の仕組み化
- アカウントマネジャー強化に向けた人材開発プログラム整備の着手

顧客セグメント別の知見・人材強化

- B2B事業最適な人事制度への刷新
- 戦略優先度の高い業界知見を有する、ないしは問題解決に長けた人材採用

B2B「営業」を改めて科学する

- 営業プロセス仮説・KPI仮説の構築とモニタリングインフラの構築

サービスラインの戦略的強化

- 顧客にニーズあるオフリングの開発、戦略的なサービスラインの拡大

B2B「事業」を改めて科学する

- B2B事業の収益モデルの総点検と収益ドライバーの明確化
- アカウント別LTV管理のシステム化

「PLAN-W」完遂を確実なものとするため、機構再編を完了。今期、各事業のより根本的な競争力強化に資するべく再編によるシナジーの発揮に注力。財務・資本戦略の実現に向けて、活動と連動した資本コスト経営の基盤構築を進める。

	2024年2月期 下期アクション(再掲)	下期進捗	今期
ホールディングス “成長エンジン開発”	<p>事業ポートフォリオ最適化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ポートフォリオに応じた戦略投資投下 定期異動によるマルチ人材開発 内部取引削減による内向きコスト圧縮 現場DXによる生産性改善の推進 	<p>財務・資本戦略一体の投資最適化 ▲</p> <ul style="list-style-type: none"> 定期異動による人材流動性改善、内向きコスト削減、生産性改善は進捗 価値創造を伴った成長追求を支える仕組みを進化させる 	資本コスト 経営基盤 の 構築開始
ブランド事業 ”SPARCS回帰” ”規模集約”	<p>一気通貫(タテ):生産機能の再編</p> <ul style="list-style-type: none"> 川上付加価値の取込みへの活動強化 価値創造「自ら考え、自ら作り、自ら売る」 <p>規模集約(ヨコ):子会社の再編検討</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営のチーム化によるリソース集約 人材・投資を可能にする一定規模確保 	<p>垂直統合(タテ):一気通貫・機能再編 ○</p> <ul style="list-style-type: none"> ブランド事業と直営工場/機能軸の直質事業の統合による付加価値改善 <p>規模集約(ヨコ):ブランド事業の集約</p> <ul style="list-style-type: none"> 合併による規模回復を通じた経費率改善、人材開発余力の創出 	再編の シナジー 発揮に 集中
プラットフォーム事業 ”外販集中” ”プロ集団化”	<p>プラットフォームの機能再編</p> <ul style="list-style-type: none"> 内販をブランドへ統合。外販フォーカス 改善機能としての専門人材強化 最先端のR&Dの取組み 	<p>結果、プラットフォーム事業も外販集中</p> <ul style="list-style-type: none"> 内販を先行移管した販売プラットフォームは外販加速。生産プラットフォームも同環境に 	
デジタル事業 ”収益構造改革” ”成長追求”	<p>ホールディングスとのシナジーによるB2B収益基盤再構築の完遂</p> <ul style="list-style-type: none"> 成長に耐えうる経営基盤・収益構造構築 <p>投資によるサーキュラー事業拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> サーキュラー国内出店・仕入攻勢 リユース・プラットフォーム事業開始(他社様にリユースサービスを提供) 	<p>グループとデジタルB2B連携強化 ○</p> <ul style="list-style-type: none"> システム開発/物流コスト管理ノウハウを横展開すべくマネジメント一体化へ <p>サーキュラー成長投資の実行に加え、アンドブリッジを連結子会社化</p> <ul style="list-style-type: none"> オフプライスストア運営「アンドブリッジ」を追加株式取得で連結子会社化 	

中期経営計画の実現に向けて コーポレート・フォーメーションの進化【進捗②】

社名の後に括弧内で記載した社数は、
各子会社が形成するグループ社数を表す
例：(株)XXXXXXXX (●社)



コーポレート

デジタル

グループ50社
当社／子会社45社／関連会社4社(※)
(※)持分法適用関連会社(斜体・下線)

ブランド事業

国内アパレルブランド

ミドルアッパー (6)

- (株)フィールズインターナショナル (4社)
- (株)エクスプローラーズトーキョー (2社)

ミドルロー (9)

- (株)アルカスインターナショナル (2社)
- (株)ピンクラテ
- (株)ケーズウェイ
- (株)ナルミヤ・インターナショナル (5社)

海外

海外現法 (2)

- 台湾和亜留土股份有限公司
- World Saha Fashion Co.,Ltd.

国内ライフスタイルブランド

雑貨 (3)

- (株)ワールドライフスタイルクリエーション
- (株)ライフスタイルイノベーション
- (株)ファッションクロス 3
- (株)ココシュニック

投資

開発・改革ブランド (0)

- (株)インターキューブ 2
- (株)アダバット

M&Aブランド (10)

- (株)ワールドインベストメントネットワーク
- (株)ヒロフ (3社)
- 神戸レザークロス(株) (3社)
- (株)ストラスブルゴ
- (株)W&Dインベストメントデザイン
- W&Dデザイン投資事業有限責任組合

デジタル事業

B2Bソリューション

デジタルソリューション (3)

- (株)ファッション・コラボ
- (株)ユナイテッド・ロジソル
- (株)OpenFashion

B2Cネオエコノミー

ネオエコノミー(サーキュラー等) (5)

- (株)ティンパンアレイ
- Original Inc. (注1)
- ラクサス・テクノロジーズ(株) (2社)
- (株)アンドブリッジ 4

(注1) 事業終息に向けた手続き中です。

プラットフォーム事業

中間ホールディングス

- (株)ワールドプラットフォームサービス

生産PF

生産 (4)

- (株)ワールドプロダクションパートナーズ
- (株)ワールドインダストリーファブリック
- (株)ワールドインダストリーユニット
- (株)センワ
- (株)フレンチブルー 1
- (株)ラ・モード
- (株)イディオム
- 世界時興(上海)貿易有限公司

販売PF

販売 (1)

- (株)ワールドストアパートナーズ

シェアードサービスPF

事務代行 (1)

- (株)ワールドビジネスサポート

ライフスタイルPF

空間創造 (3)

- (株)アスブルンド
- 世界連合時装(上海)有限公司
- (株)ワールドアンバー

1 生産機能の垂直統合

「ワールドインダストリーファブリック」「ワールドインダストリーユニット」「センワ」を「フィールズインターナショナル」の傘下に移管
「フレンチブルー」を「エクスプローラーズトーキョー」の傘下に移管

2 ブランド事業の集約(メンズ主体のミドルアッパー事業を一社に集約)

「エクスプローラーズトーキョー」が「インターキューブ」「アダバット」を吸収合併(これに伴い、開発・改革ブランドがゼロ化)

3 ブランド事業の集約(ミドルロー系のライフスタイル事業を一社に集約)

「ライフスタイルイノベーション」が「ファッションクロス」を吸収合併

4 連結子会社化

オフプライスストア運営の「アンドブリッジ」を追加の株式取得で連結子会社化

中期経営計画「PLAN-W」の第一歩となった前期は売上収益及び全利益段階で計画達成し、11ヵ月の変則決算ではありましたが、12ヵ月フル稼働の前々年度を全利益段階で上回り、確かな手応えを得ることができました。いつも温かく応援していただいているステークホルダーの皆様、この場を借りて、社員一同、改めて深く御礼申し上げます。

事業ポートフォリオの進化に向けて、「攻め」に転じた前期でしたが、濃淡はあるものの、新たな事業開発や様々な改善も進めることができ、従業員価値の向上へと処遇改善も一定以上実現することができました。また、「つながる」力の重要性を再認識した前期において、ナルミヤ社との事業シナジーは確かな成果に繋がっており、今期も新たに機構再編による子会社間の垂直統合・水平統合によるシナジー効果を価値創造につなげてまいります。

今般更新した財務・資本戦略は、PBR1倍割れが続く現状を真正面から直視し、本質的な企業価値改善を通じて、株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えていくためのロードマップです。グループ全体で資本コスト経営の土を整えながら、価値創造を伴った成長の実現に改めて邁進いたします。

ブランド事業は、新たな事業の立ち上げに加えて、既存事業ではミドルロー中心に改善が進みました。しかし、アフターコロナの消費や気候といった変化対応において、一部ミドルアッパーやライフスタイルで立ち遅れが顕在化したことは猛省しております。今期は「ヒト」「業務」の一段の底上げを伴って、「成長すべくして成長する」ために、愚直な改善を積み重ねていきます。

デジタル事業は、サーキュラー事業が大きく収益拡大を果たしました。課題のアンドブリッジは覚悟を持って連結子会社化し、事業全体でシナジーを発揮できるよう改革を進めます。ソリューション事業は、マネジメント再構築の結果、収益性改善を果たしつつあるものの、構造改革にピリオドを打ち切れなかったことは課題であり、必ずや完遂して成長軌道に復帰させます。

また、プラットフォーム事業は、大幅増益したものの、問題解決事業に進化するための人材・仕組みの構築が追いついておりません。もう一段の成長性・収益性の実現に向けて、組織としての戦い方を全面的にアップデートしていく所存です。

グループとして地道に推進し続けているESG経営において、ガバナンス高度化に向けて、新たに女性社外取締役を2名お迎えして、取締役会議長を独立社外取締役に務めていただくこととなりました。また、ワールドグループらしい人的資本経営のキーコンセプト、KPIの初期設定を完了し、今期の具体的活動を積み重ねて、更なる精緻化・体系化を進めます。

総じて、確かな成果を得ると同時に、未だまだ課題もある結果と捉えており、それゆえに更なる成長・改善を確信しております。

「創造全力、価値共有。つねに、その上をめざして。」

常にお客さまをド真ん中に。そしてステークホルダーの皆様へ報いるべく、社員一同真摯に全力を尽くします。引き続き、ワールドグループへのご支援とご期待を何卒宜しくお願い申し上げます。

鈴木 信輝

III

株式会社ワールド

2024年2月期(第66期)

決算説明会

参考資料

事業セグメント別の収益計画を上期と下期に分けたものである。決算期変更に伴って前期比較が不可であるが、ブランド事業を筆頭に上下バランスの平準化を見込んでいる。

上半期計画 (2025年2月期・6ヵ月)						計	調整額	合計
		ブランド事業	デジタル事業	プラット フォーム事業	共通部門			
(単位:百万円)								
売上収益		96,381	14,527	35,152	3,786	149,846	△40,546	109,300
うち、外部収益		92,596	6,301	10,667	237	109,800	△500	109,300
	売上構成比	84.7%	5.8%	9.8%	0.2%	100.5%	—	100.0%
	前期比	107%	102%	108%	279%	107%	—	106%
セグメント利益 ^(※)		6,073	625	601	525	7,823	△123	7,700
	対売上収益	6.3%	4.3%	1.7%	13.9%	5.2%	—	7.0%
	前期比	153%	137%	138%	53%	134%	—	134%
営業利益		4,186	556	574	526	5,842	1,458	7,300

下半期計画 (2025年2月期・6ヵ月)						計	調整額	合計
		ブランド事業	デジタル事業	プラット フォーム事業	共通部門			
(単位:百万円)								
売上収益		107,017	16,610	39,226	4,190	167,042	△46,342	120,700
うち、外部収益		102,190	7,037	12,044	429	121,700	△1,000	120,700
	売上構成比	84.7%	5.8%	10.0%	0.4%	100.8%	—	100.0%
	前期比 ^(注)	—	—	—	—	—	—	—
セグメント利益 ^(※)		7,171	1,170	1,057	177	9,575	△275	9,300
	対売上収益	6.7%	7.0%	2.7%	4.2%	5.7%	—	7.7%
	前期比 ^(注)	—	—	—	—	—	—	—
営業利益		7,211	1,136	1,024	170	9,541	△1,341	8,200

(※) セグメント利益は、本業の稼ぐ力を表すコア営業利益と同じ数値であります。

(注) 決算期変更に伴い、前年と比較対象期間が異なる(今期:6ヵ月、前期:5ヵ月)ため前期比は記載していません。

当資料で用いる経営指標並びに株式指標については、下記のとおり求めて定義している。指標を求める算式で使用する財務数値は、期首・期末平均値または期末数値のいずれも採用しているが、目標設定には期中平均、実績検証には期末の数値を主に利用している。

	主に「 経営3指標 」で使用	主に「 財務・資本戦略編 」で使用
	↑ 期首・期末平均 (目標設定等で利用する)	↑ 期末 (実績検証等で利用する)
株式指標	発行済株式数	自己株式を含まない発行済株式数を用いており、その期首と期末の平均値を求めている
	EPS	親会社の所有者に帰属する当期利益(親会社利益)を発行済株式数で割って求めている → $\text{親会社利益} \div \text{発行済株式数}$
	BPS	親会社の所有者に帰属する持分合計(親会社持分)を発行済株式数で割って求めている → $\text{親会社持分} \div \text{発行済株式数}$
	PER・PBR	PERは株価をEPSで割って求めた評価倍率である → $\text{株価} \div \text{EPS}$ PBRは株価をBPSで割って求めた評価倍率である → $\text{株価} \div \text{BPS}$
経営指標	ROE	親会社持分に対する親会社利益の割合を求めたものである → $\text{親会社利益} \div \text{親会社持分} = \text{EPS} \div \text{BPS}$
	ROIC(ネット方式)	資金調達サイドの投下資本(ネット方式)に対するNOPATの割合を求めたものである → $\text{NOPAT} \div \text{投下資本(ネット方式)}$ NOPAT=営業利益-(法人所得税+非支配持分損益)、投下資本(ネット方式)=親会社持分+ネット有利子負債(※)
	ネット D/Eレシオ	期末のネット有利子負債を期末の親会社持分で割って求めたものである → $\text{ネット有利子負債(※)} \div \text{親会社持分}$ (※)ネット有利子負債=有利子負債-現金及び現金同等物、有利子負債=借入金+日本基準におけるファイナンスリース負債
	COE	株主資本コストはCAPMで毎期末に試算している → $\text{リスクフリーレート}(\#1) + \beta\text{値}(\#2) \times \text{リスクプレミアム}(\#3)$ (#1)30年国債利回り / (#2)対TOPIXヒストリカル・60ヶ月 / (#3)ヒストリカル法とインプライド法の平均値

期末で統一することで
PBR=ROE × PER
の等式が成り立ちます

番号	項目		内容
1	A	AW	「秋冬(Autumn/Winter)」の略。
2		B(バーゲン)	定価から値下げして販売すること(⇔P(プロパー))。
3		BR	「ブランド」の略。
4	B	B2B(ソリューション)	テクノロジーを活用し、ファッションビジネスに必要なバリューチェーン全ての業務領域をカバーする企業向けのデジタルソリューションサービス。
5		B2C(ネオエコノミー)	デジタル技術の進化に伴う購買行動の変化に対応し、テクノロジーを活用した消費者向け次世代型ファッションサービス。
6	E	EC	「イーコマース(E-commerce)」の略。インターネットやコンピュータなど電子的な手段を介して行う商取引の総称。
7	F	FB	「ファッションビル」の略。
8	G	GAI	「Generative Artificial Intelligence」の略。生成的人工知能(ジェネレーティブ人工知能)。機械学習の一種で、コンピュータによる自動的な創造や生成を可能にする技術。
9	L	LTV	「顧客生涯価値(Life Time Value)」の略。顧客から生涯にわたって得られる利益。
10	M	Maison AI	(株)OpenFashionが開発する、ファッション業界に特化した文章・画像生成AIツール。
11	O	OMO	「Online Merges with Offline」の略。オンライン(SNSやWebサイト)でのアプローチを通して、オフライン(店舗など)へ顧客を誘導するマーケティング施策のこと。
12	P	P(プロパー)	定価で販売すること。(⇔B(バーゲン))
13		PF(プラットフォーム)	「プラットフォーム」の略。再現性のある業務の仕組みのこと。
14	Q	QDC	「Quality」「Delivery」「Cost」の3つの要素を表す言葉。QCDともいう。
15	S	SPARCS構想	「スパークス(Super(卓越した)、Production(生産)、Apparel(アパレル)、Retail(小売)、Customer Satisfaction(顧客満足))」の略。消費者を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロス・無駄を価値に変えることを意味します。
16		SS	「春夏(Spring/Summer)」の略。
17	W	W&DiD	(株)W&Dインベストメントデザインの略称。
18		WOS	自社ECサイト「ワールドオンラインストア」の略称。

番号	項目	内容
19	アパレル事業・非アパレル事業	「アパレル」は、従来型のブランドおよびこれらを支えるアパレルプラットフォームを指し、「非アパレル」は、雑貨、M&Aで加入したブランド、デジタルなど、従来型アパレル以外を指す。「アパレル」のコア営業利益は、ブランド事業セグメントの国内アパレルブランドと海外およびプラットフォーム事業セグメントの生産プラットフォーム、販売プラットフォームから構成され、「非アパレル」のコア営業利益は、連結コア営業利益から「アパレル」のコア営業利益を除いたものとなります。比率は、未監査の数値となります。
20	あ アンコンシャス・バイアス	「無意識の偏ったモノの見方」のこと。
21	エコロモ	「エコロモ」とは、“エコロジー”と“衣(コロモ)”を掛け合わせたワールド独自の造語。“リユース、リサイクルを通じて衣料品の価値を最後まで無駄なく活かすこと”を目的に、2009年秋より、社会貢献活動の一環として、お客様の不要な衣料品をお引き取りする「ワールド エコロモ キャンペーン」のこと。
22	か コア営業利益(セグメント利益)	コア営業利益は、本業の稼ぐ力を表す売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除したものでセグメント利益と同じ数値
23	さ セグメント利益(コア営業利益)	セグメント利益は、本業の稼ぐ力を表す売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除したものでコア営業利益と同じ数値
24	ま マルチプラットフォーム	ワールドグループが構築してきた、ファッション業界のみならず様々な分野のビジネスにも応用可能な再現性のある仕組み(生産、販売、空間創造、ライフスタイル、デジタルなどのプラットフォーム)のことで、要望に応じて、ワンストップで提供していくこと。
25	や 屋号	店舗名、または、店舗として看板を出すブランド名又はストア名のこと。

株式会社ワールド

2024年2月期(第66期)

決算説明会

(ご連絡先)

株式会社ワールド

IR・グループコミュニケーション室

投資家・アナリスト 渡辺(室長)／国枝

マスコミ Tel:03-6887-1300

財務・経理部

金融機関 木本(部長)

Tel:070-1463-8473

