
2020年8月期 第2四半期 決算説明会

2020年4月15日

Right-on[®]

1. 2020年8月期 第2四半期決算概要 P. 2
2. 業績予想の修正について P. 15
3. 2020年8月期 下期取組みについて P. 18

1. 2020年8月期 第2四半期決算概要

注)

1. 2019年8月期に決算日を8月20日から8月末日に変更しております。そのため2019年8月期第2四半期と2020年8月期第2四半期では比較対象期間が異なりますが、対前年同四半期比については参考数値として記載しております。

大幅減収ながら、販管費抑制により経常利益は黒字化

売上不振

- 商品政策の見直しがお客様に支持されず、大幅な客数・売上減少を招いた

販管費抑制

- 全面的な構造見直しにより、販管費を大きく抑制することができた

上記要因の結果、207(百万円)の経常利益となった

業績動向

- 売上高は期初計画比**89.4%**となった（前年同期比**80.1%**）
- 売上総利益率は期初計画を**2.2ポイント**上回る**50.2%**となった（前年同期比 **82.8%**）
- 期末在庫原価は、前年同期比**102.8%**となった
- 販売費及び一般管理費は、期初計画比**96.0%**となった（前年同期比**80.3%**）

2020年8月期 第2四半期業績

単位（百万円） 下段は構成比

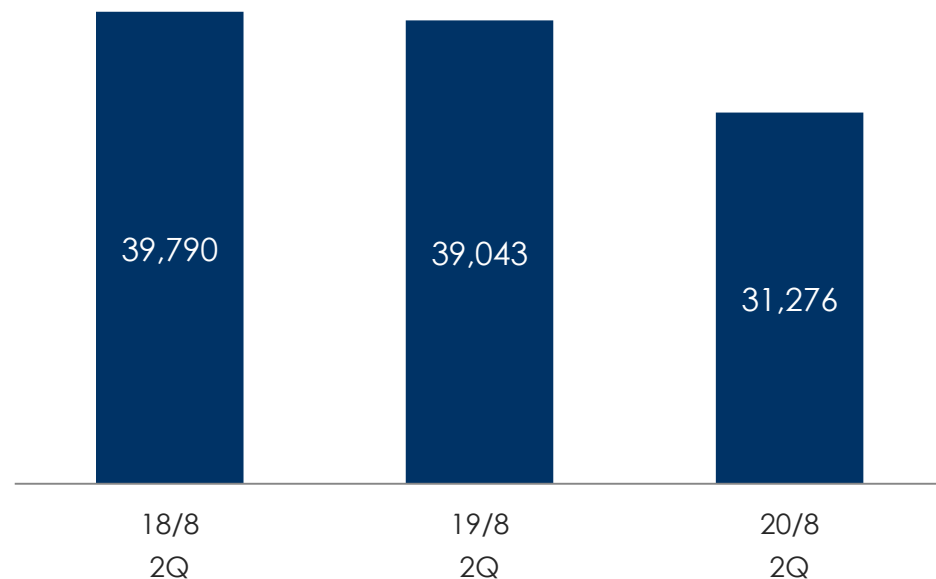
	19/8 第2Q実績	20/8 第2Q実績	前年 増減額	前年同期比	20/8第2Q 期初計画	期初計画 達成率
売上高	39,043 (100.0%)	31,276 (100.0%)	△7,766	80.1%	35,000 (100.0%)	89.4%
売上総利益	18,944 (48.5%)	15,692 (50.2%)	△3,252	82.8%	16,800 (48.0%)	93.4%
販売費及び 一般管理費	19,364 (49.6%)	15,547 (49.7%)	△3,816	80.3%	16,200 (46.3%)	96.0%
営業利益	△419 (-)	145 (0.5%)	564	-	600 (1.7%)	24.2%
経常利益	△336 (-)	207 (0.7%)	544	-	600 (1.7%)	34.6%
特別利益	8 (0.0%)	49 (0.2%)	40	579.4%	0 (%)	-
特別損失	1,338 (3.4%)	634 (2.0%)	△703	47.4%	100 (0.3%)	635.0%
税前四半期 純利益	△1,666 (-)	△378 (-)	1,288	-	500 (1.4%)	-
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	△1,767 (-)	△483 (-)	1,283	-	200 (0.6%)	-
店舗数	495店舗	465店舗	△30店舗	-	464店舗	-

①売上高

売上高及び部門別売上高構成比について

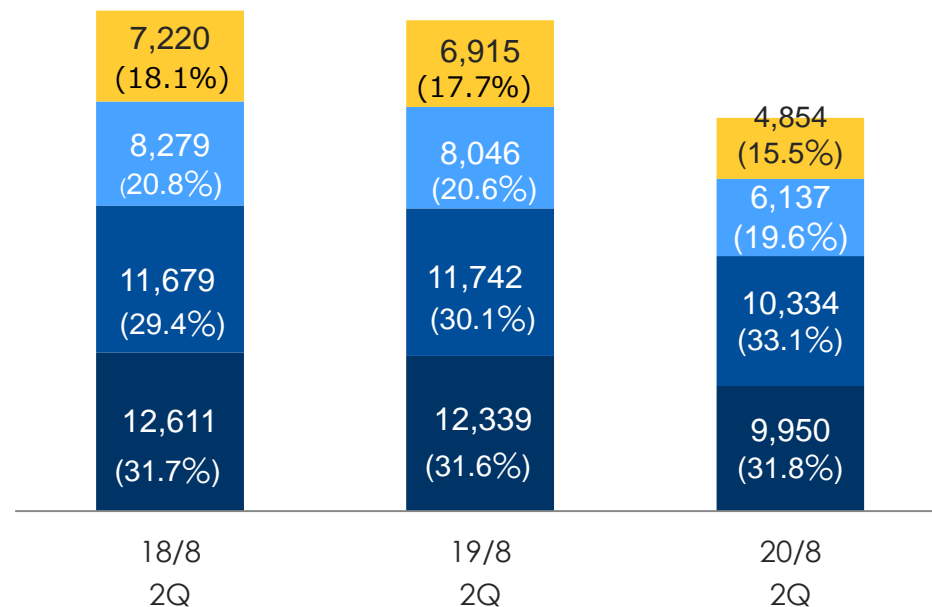
- 売上高は期初計画比89.4%（前年同期比80.1%）と厳しい結果となった。

売上高 (百万円)



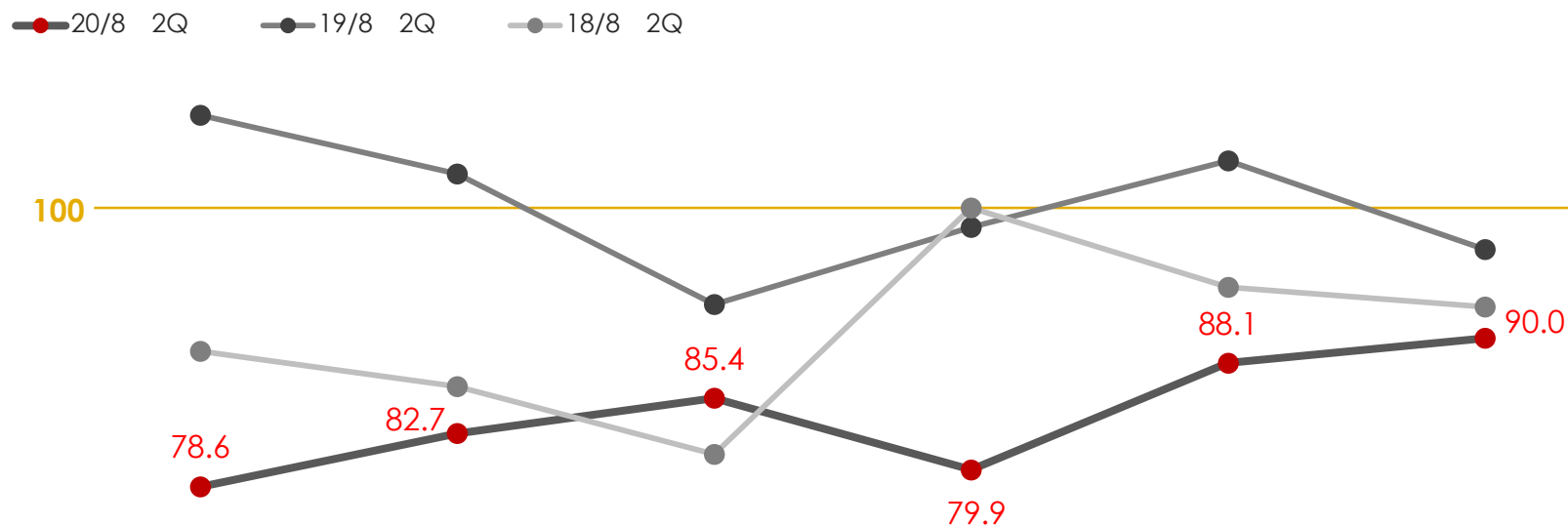
売上高構成比 (百万円・%)

■ ボトムス ■ カットソー・ニット ■ シャツ・アウター ■ その他



①売上高 – 既存店売上高

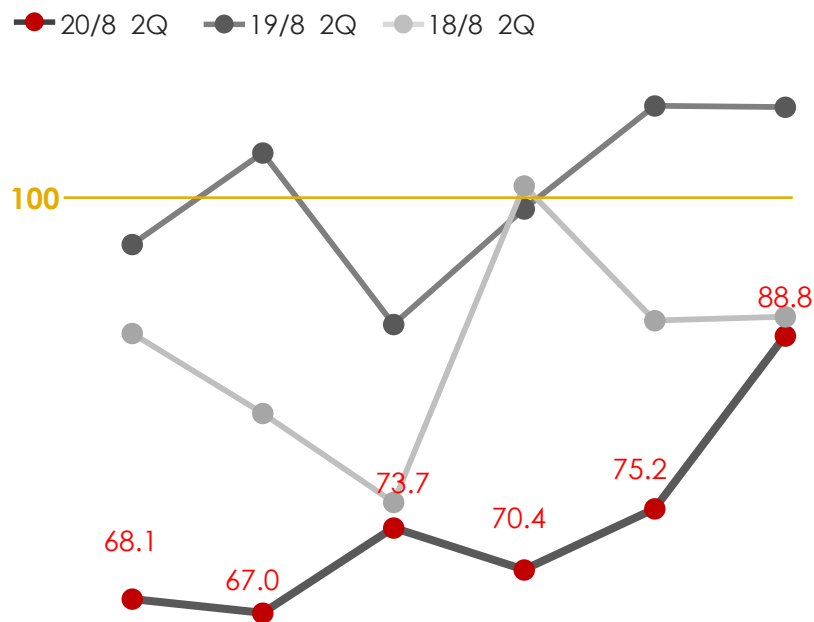
既存店売上高(%)



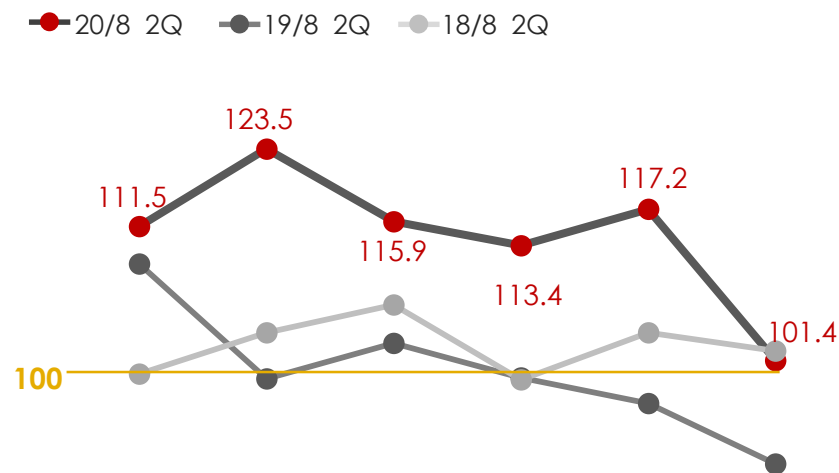
	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計
20/8 2Q	78.6	82.7	85.4	79.9	88.1	90.0	83.5
19/8 2Q	107.1	102.6	92.6	98.5	103.6	96.8	99.9
18/8 2Q	89.0	86.3	81.1	100.0	93.9	92.4	90.6

①売上高 – 既存店前年比

既存店客数 (%)



既存店客単価 (%)



	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計
20/8 2Q	68.1	67.0	73.7	70.4	75.2	88.8	72.7
19/8 2Q	96.0	103.2	89.7	98.8	106.9	106.8	100.3
18/8 2Q	89.0	82.7	75.7	100.6	90.0	90.3	88.0

	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計
20/8 2Q	115.4	123.5	115.9	113.4	117.2	101.4	114.9
19/8 2Q	111.5	99.5	103.2	99.6	96.9	90.6	99.6
18/8 2Q	100.0	104.3	107.2	99.4	104.3	102.4	102.9

売上不振のポイントは「客数の減少」

上期既存店客単価 **114.9%**
(前年同期比)

上期既存店客数 **72.7%**
(前年同期比)

既存店客数減少の要因分析

① 単価の急激な上昇

「ジーンズセレクトショップ」の方針実現に向けて、全面的な品質向上を進めたが、消費税増税タイミングでもあり、急激な単価上昇がお客様に受け入れられなかった。

② アイテムの偏り

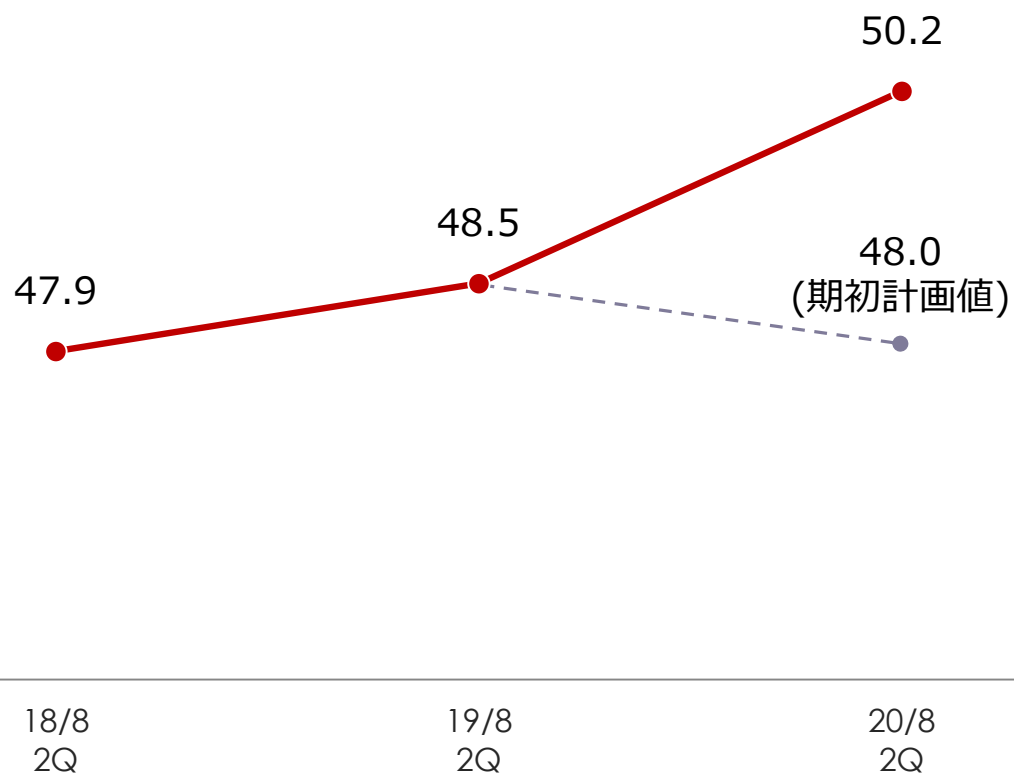
「アメカジ原点回帰」として品揃えを進めた中で、アメカジの定番アイテムに偏り、客層を絞り込む品揃えとなった結果、20～30代の客層を中心に客離れを招いてしまった。

②売上総利益

売上総利益率

- 売上総利益率は**50.2%**と、期初計画比**2.2ポイント**上回った。(前年同期比**+1.7ポイント**)
- 主に持越商品の消化が進行したことにより、値下ロスが減少したことによるもの。

■ 売上総利益率(%) の改善

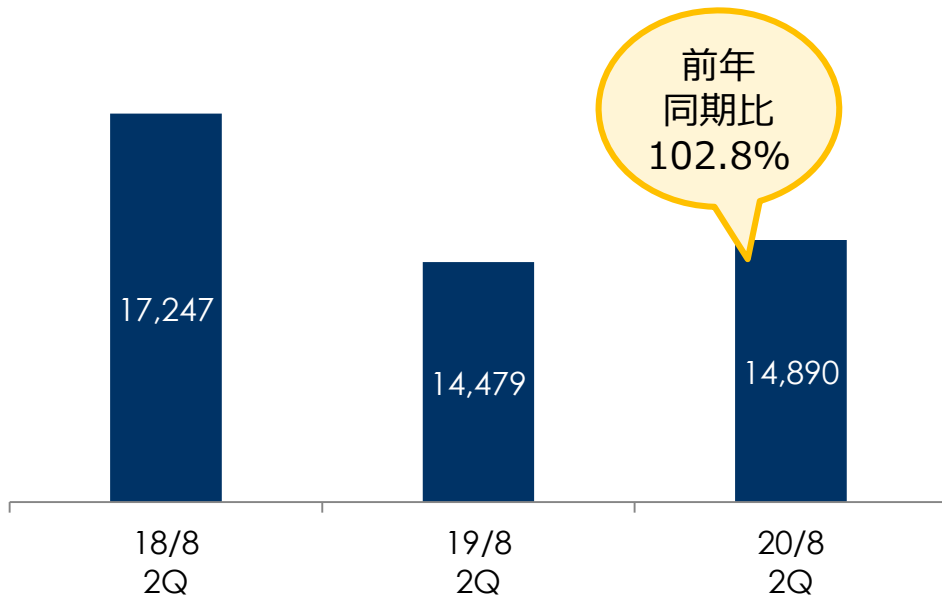


③在庫

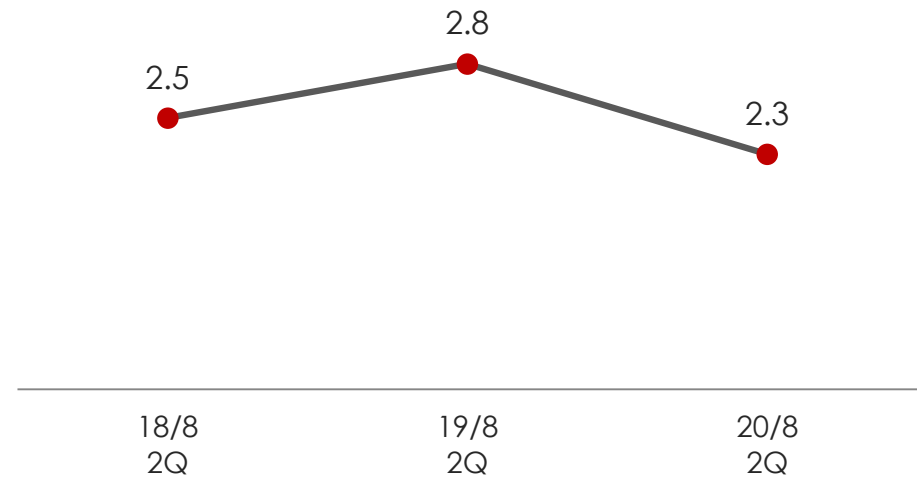
在庫

- 期末在庫原価は、前年同期比**102.8%**となった。
- 決算日変更（20日締めから末締め）による、下期に向けた商品（春・夏物）の投入が増加要因。

■ 上期末在庫原価の推移(百万円)



■ 在庫回転数の推移(回)

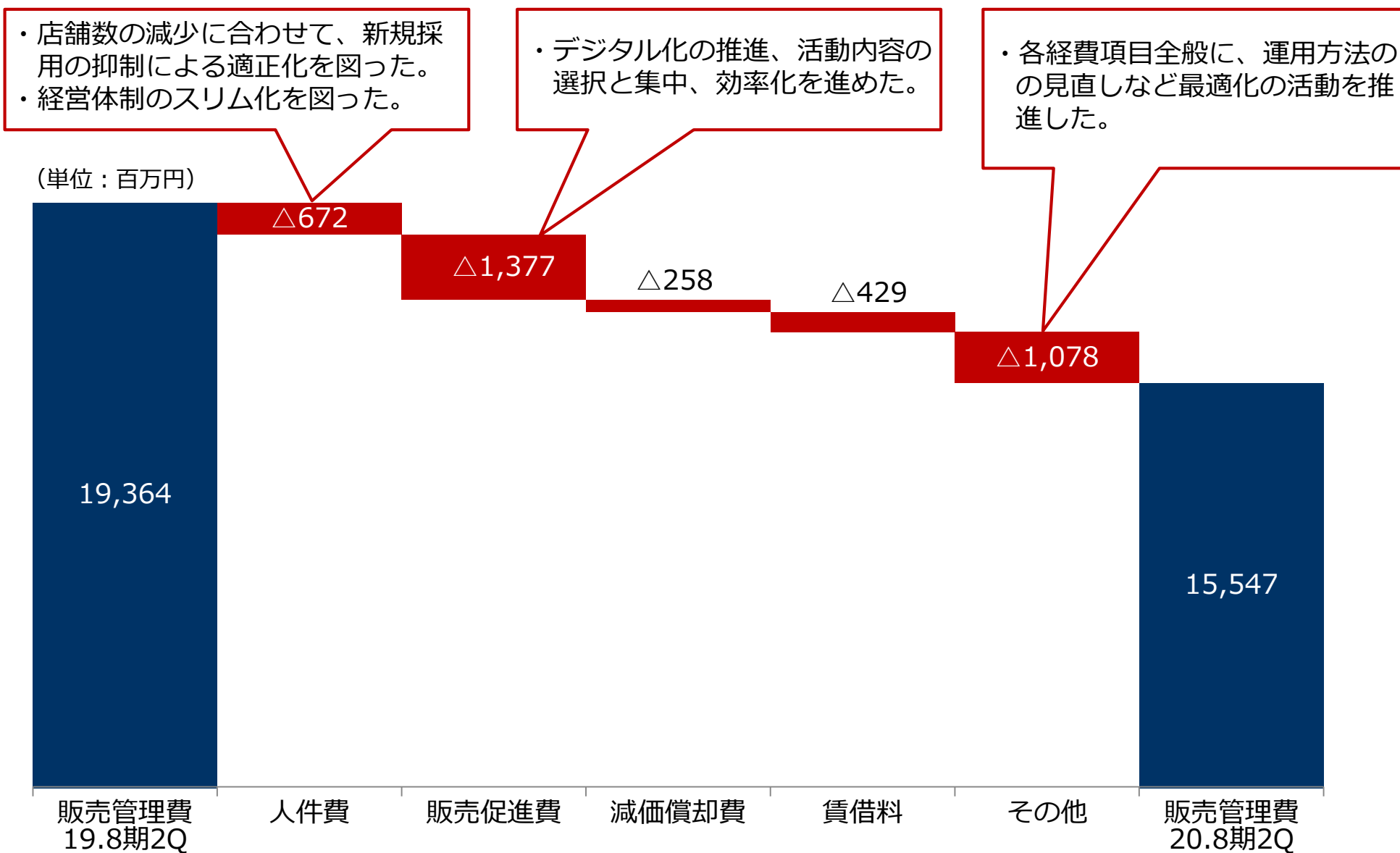


注) 18年8月期決算より在庫回転率の計算方法を変更しています

18/8期以前： 売上高 ÷ 期初期末平均在庫原価

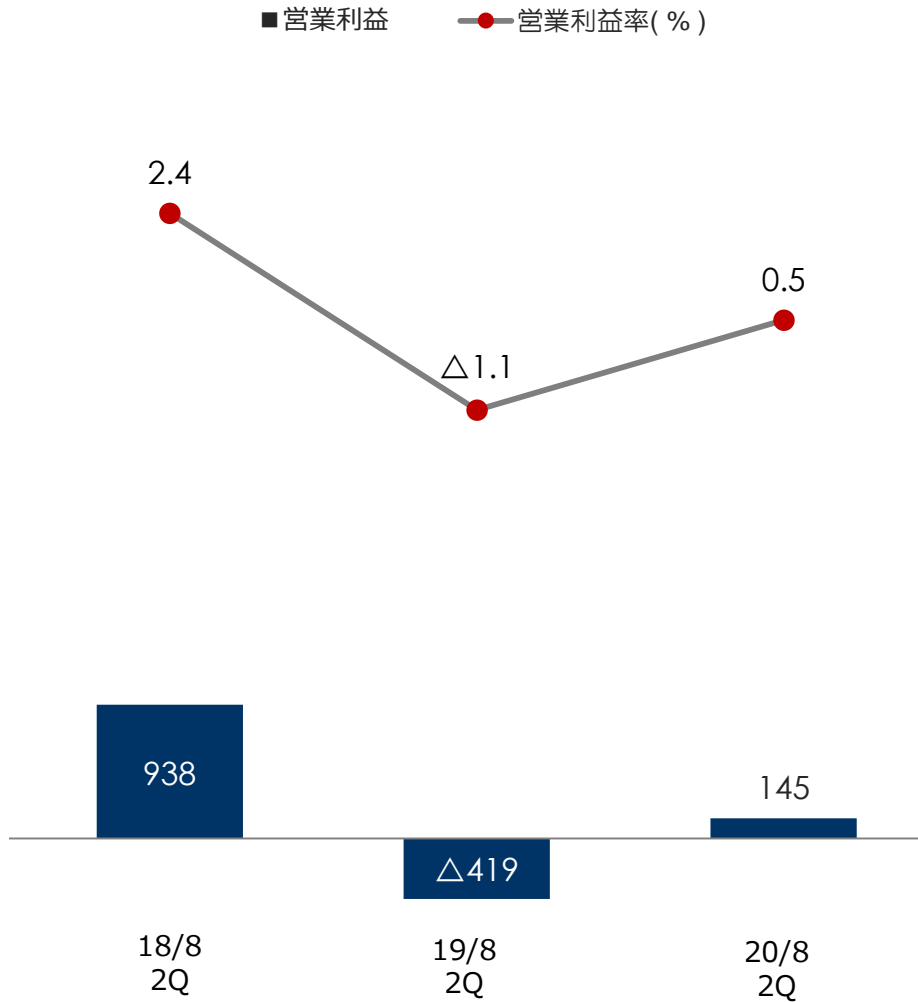
18/8期以降： 売上原価 ÷ 期初期末平均在庫原価

④販売費および一般管理費



⑤ 営業利益

営業利益 (百万円)

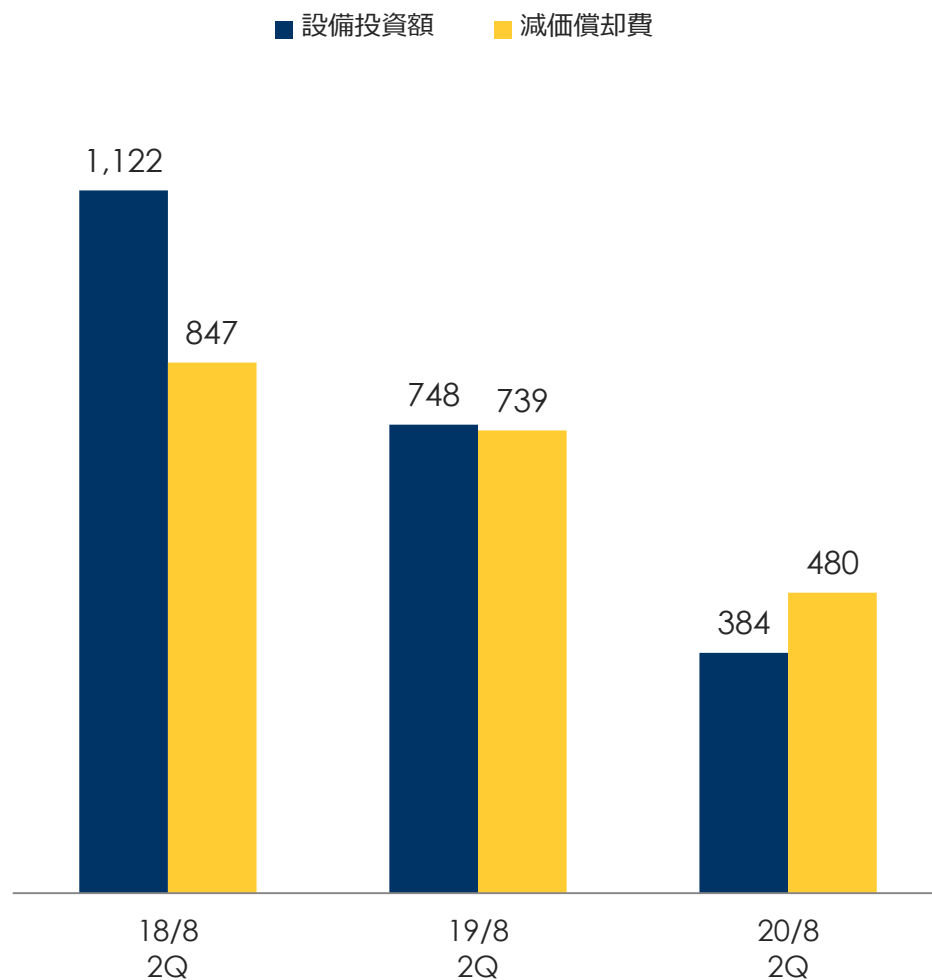


販売費及び一般管理費内訳 (%)

	19/8 2Q 実績	20/8 2Q 実績
売上高比	49.6	49.7
内) 人件費	15.8	17.6
販売促進費	6.6	3.9
減価償却費	1.9	1.5
賃借料	14.2	16.3
その他	11.1	10.4

⑥設備投資額および減価償却費、キャッシュ・フロー

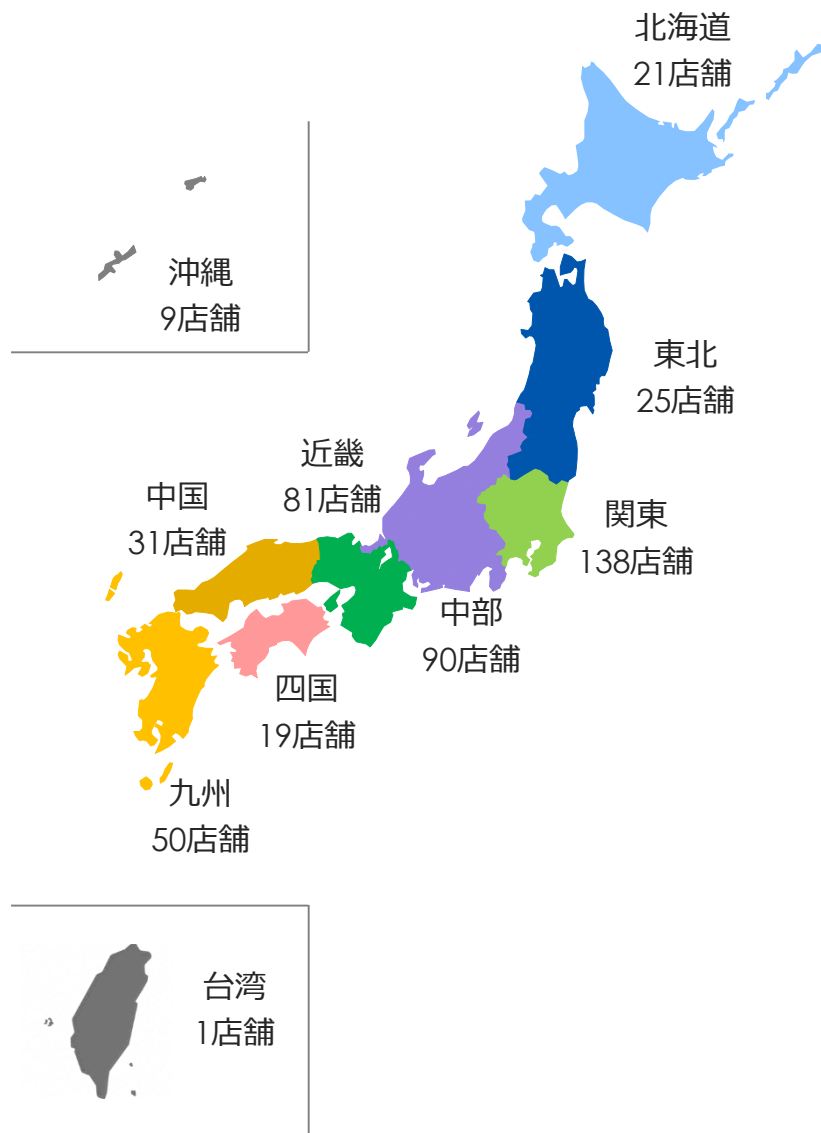
設備投資額および減価償却費 (百万円)



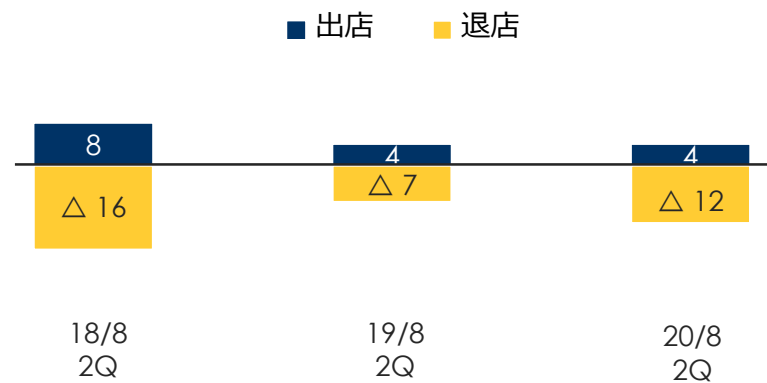
キャッシュ・フロー (百万円)

	19/8 2Q	20/8 2Q
営業活動による キャッシュ・フロー	3,921	307
投資活動による キャッシュ・フロー	△568	△954
財務活動による キャッシュ・フロー	△2,169	△1,672
現金及び預金同等物の 増減額	1,182	△2,310
現金及び預金同等物の 期首残高	17,864	13,542
現金及び預金同等物の 四半期末残高	19,048	11,231

⑦店舗状況



出退店店舗数



業態別出退店店舗数

	期首店舗数	20/8 2Q		期末店舗数
		出店数	退店数	
店舗数合計	473	4	12	465
ライトオン Right-on	450	4	11	443
ノーティードッグ Naughty Dog	19			19
バックナンバー BACK NUMBER	2			2
海外	2		1	1

2. 業績予想の修正について

2020年8月期 通期業績予想について

■ 当社の状況

- 1月下旬以降の海外における新型コロナウイルス感染症の拡大により、当社の店舗においてもインバウンド需要が急激に落ち込む結果となりました。
- 2月下旬以降は、国内においてもショッピングセンター全体の集客が著しく落ち込んでおり、現時点では、感染拡大の収束が見通せておりません。

■ 今後の見通し及び通期業績予想について

- 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛要請による消費マインドの低下に加え、2020年4月7日の7都府県に対する緊急事態宣言の発出によるさらなる商業施設の営業時間短縮、長期にわたる臨時休業などの措置が今後の来店客数の減少に大きく影響することが予想されます。
- 現段階では、業績に与える影響に未確定要因が多いことから、2020年8月期の通期連結業績予想につきましては、合理的に算定することが困難と判断し、未定とすることをお知らせいたします。

新型コロナウイルス収束までの当社の対応について

収束までの期間、大幅な売上減少が見込まれることから、仕入および販売費および一般管理費における適切なコントロールを図ってまいります。

■ 仕入について

- 売上の実勢に合わせて適量の発注/生産を行い、急激な需要の落ち込みに柔軟に対応できるよう努めてまいります。

■ 販売費および一般管理費について

【人件費】

- 雇用維持を図りながら、雇用調整助成金等の政府からの支援策を最大限に活用していく予定です。

【賃料】

- 各デベロッパー様から、期間中の最低保証賃料の見直しをはじめとした動きがあり、継続的に協議を進めていく予定です。

【その他】

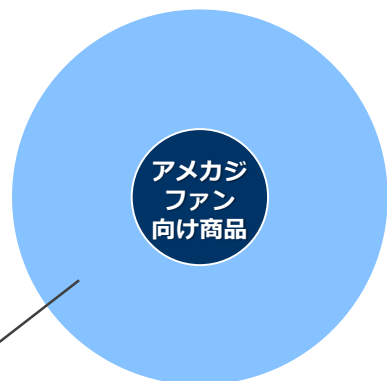
- 物流費やクレジット手数料等、変動費の減少が見込まれるほか、全面的に不要不急の支出を抑制していく予定です。

3. 2020年8月期 下期取組みについて

2020年8月期上期の不振：客数大幅減

当社MD変革の推移と今後の対策について

20.8期以前

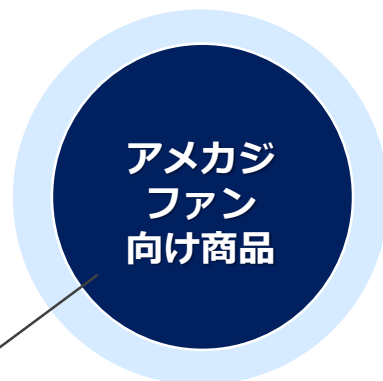


他社同質化商品の増加

<課題>

- SC向け商品を充実させた結果、本来強みのアメカジ商品が縮小し、ブランドコンセプトが曖昧になる
- 商品の同質化が進行し、差別化が難しくなる

20.8期上期



アメカジ原点回帰

<課題>

- ブランドコンセプトの確立を急ぎ過ぎたあまり、PB商品の値上げと商品の偏りが同時並行
- アメカジの定番的な品揃えとなり、目新しさやトレンド要素の欠如

20.8期下期以降



アメカジとトレンドのバランス重視

<今後について>

- アメカジ中心路線を踏襲しつつ、トレンドを加味したPB商品を展開し、既存ファン顧客の活性化と、離反顧客、新規顧客の獲得を目指す

客数回復に向けた商品政策の軌道修正

離反した既存顧客の呼び戻し

取りこぼしている見込み客の獲得

ターゲット客層の拡大

ターゲット客層を絞り込み過ぎたという反省から、より幅広い客層へ訴求できる商品テイストの幅を拡大

PBの価格の見直し

PBの価格をSCの中心価格帯へ再設定し、SC競合店を意識した低価格帯ゾーンのアイテムも拡充

PBのブランド戦略

アメカジファン向けの商品が多くなり過ぎていたため、より幅広い客層を取り込めるPBを新たに展開する。市場ニーズに対応できる「コスパ型トレンドカジュアル」と「きれいめカジュアル」の2つカテゴリーで、それぞれPBをブランドコンセプトを明確化。今後このカテゴリーを強化していく。

維持成長させるアメカジPB群

ジーニング/ミリタリー

BACK NUMBER メンズ/ウィメンズ

アウトドア

CAMP7
BOULDER, COLORADO U.S.A.

メンズ/ウィメンズ/キッズ

新たに提案するトレンドPB群

コスパ型トレンドカジュアル

RAG MACHINE メンズ/ウィメンズ

きれいめカジュアル

PLUS ONE® メンズ

HONEYSUCKLE
ROSE® ウィメンズ

メンズ

定番的なアメカジアイテムに加え、現状取り込めていない市場ニーズのある「きれいめ」やトレンド感のある商品を拡充する



RAG MACHINE

トレンド対応



PLUS ONE®

きれいめテイスト

①売上回復に向けて – 商品政策の見直し

ウィメンズ

メンズ要素の強いアイテムを縮小し、より女性らしいシルエットのアイテムや市場トレンドを反映したアイテムを拡充する



RAG MACHINE

トレンド対応



HONEYSUCKLE
ROSE®

きれいめテイスト



キッズ

アメカジ好きの大人目線のコアな商品企画から、子どもが喜ぶデザインやキャラクターアイテムを拡充し、また、話題性のあるコラボ企画も強化



Right-on 限定

© Disney

映画コラボ



アーティストコラボ

②売上総利益向上に向けて

■ 売上総利益向上に向けた業務改革

- 商品管理のオペレーションについての業務改革を実施

「5適 (適時・適品・適量・適所・適価)」の実現、売上総利益の向上、在庫適正化を図る

商品評価方法の変更

- ① 在庫の評価方法の見直し
 - 商品アイテム別やセールイベントの利益評価をしっかりと検証できる在庫の評価方法を検討
- ② KPI設定/人事評価制度見直し
 - 在庫の評価方法の変更に伴い、KPIおよび帳票類の再構築
 - 売上至上から、利益評価を重視する人事評価への変更

計画系業務再構築

- ① 計画系業務再構築
 - 適量の発注・値下ロスの抑制を目的とした計画業務再構築
 - 在庫の評価方法見直しを考慮した業務実装
- ② 計画系業務のシステム化
 - 新計画系業務を早期定着させるためのシステム化対応
 - スピーディなPDCAサイクルの実装

実行系業務連携

- ① 発注/生産業務との連携
 - 計画業務を実行系（特に発注/生産業務）に連携し、過剰在庫を防止するとともに、売れ筋を早期追加する業務を構築していく
- ② 店舗配分の最適化
 - 地域別の商品配分を最適化し、さらなる売上・利益の向上を図る

2021年8月期初スタートに向けた検討・準備実施

計画系業務の定着と並行して準備を進める

③ECの拡大

■ 自社ECの強化

- ・ 自社ECの拡大が進まない要因として、当社の品揃えがオンライン上では「ブランドの直販サイト」「ファッションECモール」と競合していると分析。
- ・ 差別化を図るため、お客様への提案力や利便性向上に向けた業務内製化を進めており、今後は業務/システム面の一層の充実及び実店舗との連動施策強化により成長を図る。

訴求力向上

- 商品/モデル撮影業務の内製と業務改善&効率化
- コンテンツの質・量を全般に充実

利便性向上

- スマホ/PCともに最適化
- 全般に操作性の改善
- 決済方法の充実
- 内製化コールセンターの業務充実

集客力向上

- SNSの運用充実
- LINE/メルマガ/アプリ等顧客向け情報発信の運用改善
- SEO対策の強化
- 実店舗との連動施策の充実

③ECの拡大

■ 外部ECモールへの再出店

- ・前年に「実店舗を超える過度なセール訴求」運用、低収益性を理由に外部モールの撤退を進めたが、問題点の解消を図りながら再出店を進める。
- ・サイトごとの特性を見極めながら、最適な商品構成/情報発信を行うなど戦略的な展開を進める。
- ・集客力あるECモールから優先順位をもって出店を進め、会社としての販路拡大・オンライン上での露出強化を図る。

出店中ECモール



出店準備中のECモール



三井ショッピングパーク
& mall

- ・他のモールについても協議を進めており、来期以降に向けて順次販路拡大を進めていく。

④ その他事業展開

ノーティードッグ



- ◆ 強みである西海岸テイストを中心とした商品企画の充実と価格帯の見直し
- ◆ 「with DOG」のコンセプトのもと、人と犬とのリンクコーデで新しいニーズの掘り起こし
- ◆ ドッグウェアをライトオンの一部店舗で展開を開始し、ブランド認知の拡大を目指す
- ◆ 期末店舗数：19店舗

台湾



- ◆ 不採算店舗の閉店が完了し、売上期待のある店舗のみ継続営業
- ◆ 台湾現地ニーズに適したMDを再構築し、事業拡大に向け短期契約店舗で出店継続
- ◆ SNSを活用したマーケティング強化で台湾ECの売上拡大
- ◆ 期末店舗数：1店舗、短期契約店舗数：3店舗

⑤業態別出退店店舗数および新店状況（計画）

業態別出退店店舗数

	前期末 店舗数	出店数	退店数	期末 店舗数
店舗数合計	473	8	29	452
ライトオン Right-on	450	8	28	430
ノーティードッグ Naughty Dog	19			19
バックナンバー BACK NUMBER	2			2
海外	2		1	1

新店状況

	18/8		19/8		20/8 計画	
	㎡	出店数	㎡	出店数	㎡	出店数
ショッピング センター型	4,983.3	11	3,705.9	8	3,535.9	8
ロード サイド型	-	-	-	-	-	-
路面店型	-	-	-	-	-	-
海外	386.8	1	-	-	-	-
合計	5,370.1	12	3,705.9	8	3,535.9	8
1店舗平均	447.5		463.2		441.9	

配当予想の修正について

- 当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題と位置付けております。
- 将来における安定的な企業成長と経営環境の変化に対応するために必要な内部留保を確保しつつ、安定的、継続的な配当を維持することを基本とし、業績も考慮した配当を実施することを基本方針としております。
- しかしながら、新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた営業体制の縮小（休業店舗や営業時間の短縮等）等により、来店客数の減少に大きく影響することが予想され、現段階では、業績に与える影響に未確定要因が多いことから期末の配当予想につきましては、「10円」から「未定」へと修正し、業績予想の開示が可能となった段階で、配当予想を速やかに公表いたします。

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、当社が本資料の発表日現在において入手可能な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、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により、大きく異なる可能性があります。

その他留意事項

資料内数値は百万円未満切捨て表示し、百分率は元データから算出しております。