

株式会社ワークマン

2020年3月期決算説明会

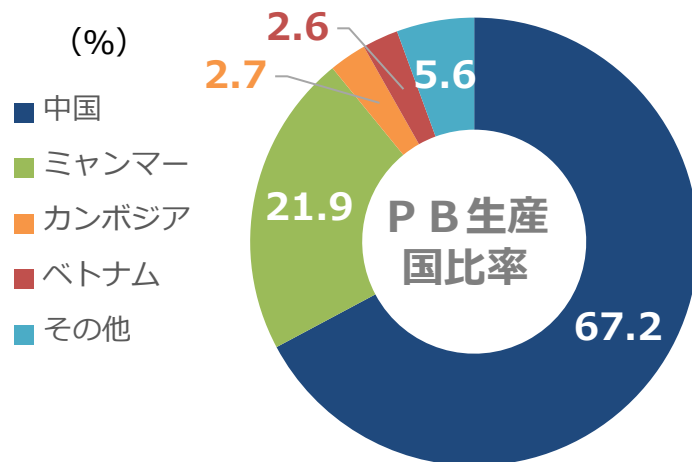
2020年5月7日

□ 業績予想の公表延期について

新型コロナウイルス感染拡大による、緊急事態宣言や各都道府県の対応策をうけて、商業施設の営業休止、路面店舗で休業や営業時間の短縮、外出自粛による消費マインドの低下など、現時点では業績に与える影響が未確定であることから、適正かつ合理的な業績予想の算出が困難な状況にあります。

事業活動への影響度合いの確認ができ、適正かつ合理的な算出が可能になりましたら、後日速やかに開示いたします。

ロ サプライチェーン



影響

- 中国生産比率が高く、入荷遅延や工場稼働率低下により秋冬商品の生産遅延が見込まれる。

対策

- リスク分散で生産拠点を徐々にASEAN諸国へシフト
各国の感染状況を踏まえ柔軟に対応

ロ 販売

社会インフラに関わる「働く人」に不可欠な作業服、作業用品、安全用品の提供を続けるため店舗営業は継続していきます。
尚、加盟店の要請に応じて、臨時休業もしくは時短営業を容認

影響

- 商品入荷遅延による販売機会の損失
- 消費活動、マインドの低下
- 臨時休業、時短営業
- 工事資材不足によるプロ顧客の減少

運営形態	休業	時短営業
S C店	9	—
ロードサイド店	163	563
合計	172	563

※5月6日時点で1日でも休業、時短営業をした店舗数になります。

- | 2020年3月期決算の業績 ・ ・ ・ ・ ・ P 5
- | 2020年3月期決算の概要 ・ ・ ・ ・ ・ P 10
- | 2021年3月期計画 ・ ・ ・ ・ ・ P 18

損益計算書（累計期間）



（単位：百万円）

	2019年3月期 金額	2020年3月期		増 減 要 因
		金額	前年同期比	
チェーン全店売上高	93,039	122,044	+31.2	
直営店売上高	9,595	8,681	△9.5	
加盟店売上高	83,444	113,363	+35.9	
（既存店売上高）	—	—	+25.7	
営業総収入	66,969	92,307	+37.8	
営業収入	17,206	23,826	+38.5	
加盟店からの収入	13,860	20,010	+44.4	加盟店期中平均店舗数796店舗（前年同期比+79店舗） 荒利率 前期35.9%、当期36.2%
その他の営業収入	3,346	3,815	+14.0	国内ベンダー仕入前年同期比14.3%増加による 業務受託料収入5億1百万円増加
売上高	49,762	68,481	+37.6	
直営店売上高	9,595	8,681	△9.5	直営店期中平均店舗数54店舗 前期比57店舗減少を好調な個店売上でカバー
加盟店商品供給売上高	40,167	59,799	+48.9	既存店売上好調により、物流センターからの供給増加
売上原価	41,770	57,923	+38.7	
直営店売上原価	1,602	△1,876	△117.1	直買取引によるスプレッドを調整
加盟店商品供給売上原価	40,167	59,799	+48.9	加盟店向け商品供給売上高と同額を計上

損益計算書（累計期間）



（単位：百万円）

	2019年3月期 金額	2020年3月期		増 減 要 因
		金額	前年同期比	
（売上総利益）	7,992	10,557	+32.1	海外直接仕入 前期比205.6% 取扱増加による値入率の改善 平均為替レート93銭の改善（107.93円）
（営業総利益）	25,199	34,384	+36.5	
販売費及び一般管理費	11,672	15,214	+30.3	人件費（社員数30名・パート20名増） +約4億6百万円 販売費（ステップアップ顕彰金） +約3億99百万円 流通センター運営費用 +約20億64百万円 EC関連、SC運営業務委託料 +約2億15百万円 新店・改装消耗品 +約2億15百万円 直営店運営（期中平均店舗数△57店舗） △約6億84百万円
営業利益	13,526	19,170	+41.7	
営業外収益	1,287	1,554	+20.7	
営業外費用	58	58	△0.3	
経常利益	14,755	20,666	+40.1	
特別利益	—	2	—	契約満了店舗の売却
特別損失	26	573	+2137.5	創業者土屋嘉雄氏への退職慰労引当金繰入額 5億円
当期純利益	9,809	13,369	+36.3	
1株当り当期純利益	120円20銭	163円82銭		

損益計算書（会計期間）



（単位：百万円）

	2019年3月期 第4四半期会計期間		2020年3月期 第4四半期会計期間	
	金額	前年同期比	金額	前年同期比
チェーン全店売上高	20,012	+15.9	25,542	+27.6
（既存店売上高）	—	+13.0	—	+21.2
営業総収入	16,345	+29.9	20,748	+26.9
販売費及び一般管理費	3,050	+23.2	4,119	+35.0
売上原価	10,726	+34.0	13,749	+28.2
営業利益	2,568	+22.3	2,879	+12.1
経常利益	2,868	+16.9	3,136	+9.3
四半期純利益	2,446	+22.3	2,517	+2.9
1株当たり四半期純利益	29円97銭		30円85銭	

貸借対照表



(単位：百万円)

		2019年 3月期末	2020年 3月期末	増減	増 減 要 因
資 産 の 部	流動資産	61,596	73,764	12,167	
	現金及び預金	44,220	45,240	1,020	フリーキャッシュフロー +111億13百万円 1年満期定期預金 △ 70億円 配当金の支払 △ 29億77百万円
	加盟店貸勘定	8,989	13,674	4,685	対象店舗数711⇒819店舗
	商品	7,198	13,660	6,461	流通センター+65億円・EC、SC倉庫+5億5百万円 未着品+5億75百万円 直営店舗数の減少で店舗在庫△12億円
	固定資産	21,586	23,757	2,171	
	有形固定資産	15,192	16,968	1,776	出店・S&B42店舗（自社物件32店舗）、WM+全面改装25店舗 DC在庫保管機能強化の為に改装費30億46百万円
	無形固定資産	266	455	188	新ECサイト構築
	その他投資	6,127	6,333	205	
資産合計		83,183	97,522	14,338	
負 債 の 部	流動負債	13,281	16,905	3,624	未払法人税 + 14億22百万円、役員退職慰労引当金5億円
	買掛金	3,437	3,786	349	
	未払金	2,324	3,746	1,422	3月新規開店 前期比+9店舗に伴うオープン費用や改装費用
	固定負債	2,975	3,113	138	
	負債合計	16,256	20,019	3,762	
純資産合計		66,927	77,503	10,576	
負債純資産合計		83,183	97,522	14,338	

キャッシュ・フロー計算書



(単位：百万円)

	2019年3月期	2020年3月期	増 減
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,657	6,689	△2,967
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,638	4,423	10,062
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,473	△ 3,093	△620
現金及び現金同等物の増加額	1,546	8,020	6,473
現金及び現金同等物の期首残高	18,674	20,220	1,546
現金及び現金同等物の期末残高	20,220	28,240	8,020

□ 主な増減要因（前期との増減）

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

・税引前当期純利益	53億66百万円増加	・たな卸資産の増加	57億23百万円減少
・減価償却費	1億65百万円増加	・法人税等の支払額	13億86百万円減少
・役員退職慰労引当金	5億円計上	・加盟店貸勘定の増加	19億99百万円減少

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

・予入期間が3ヵ月を越える定期預金の預け入れ	80億円増加
・予入期間が3ヵ月を越える定期預金の払い戻し	35億円増加
・有形固定資産の取得による支出	11億9百万円減少

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

・配当金の支払額	6億11百万円増加
----------	-----------

| 2020年3月期決算の概要

出店状況

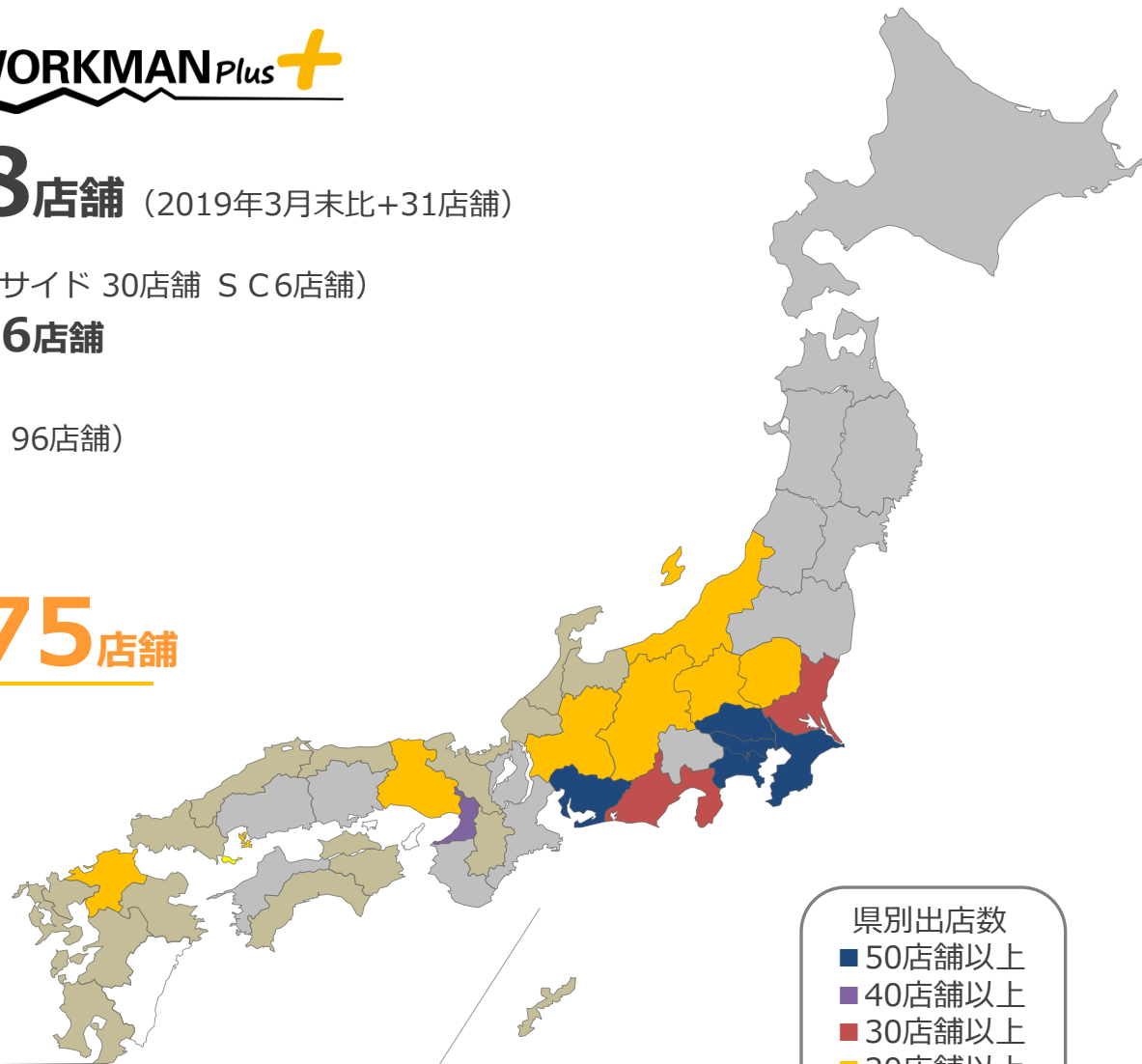
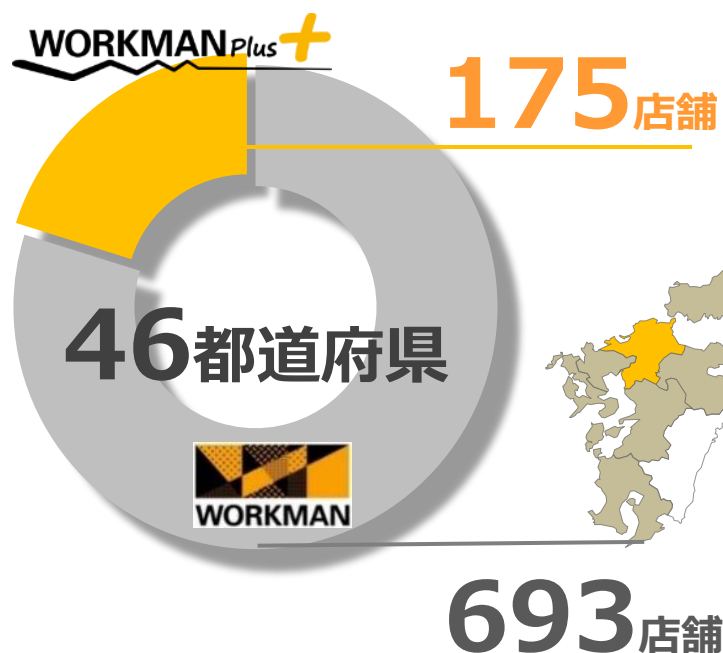


WORKMAN^{Plus}+

□ 出店はすべて **WORKMAN^{Plus}+**

2020年3月末 **868**店舗 (2019年3月末比+31店舗)

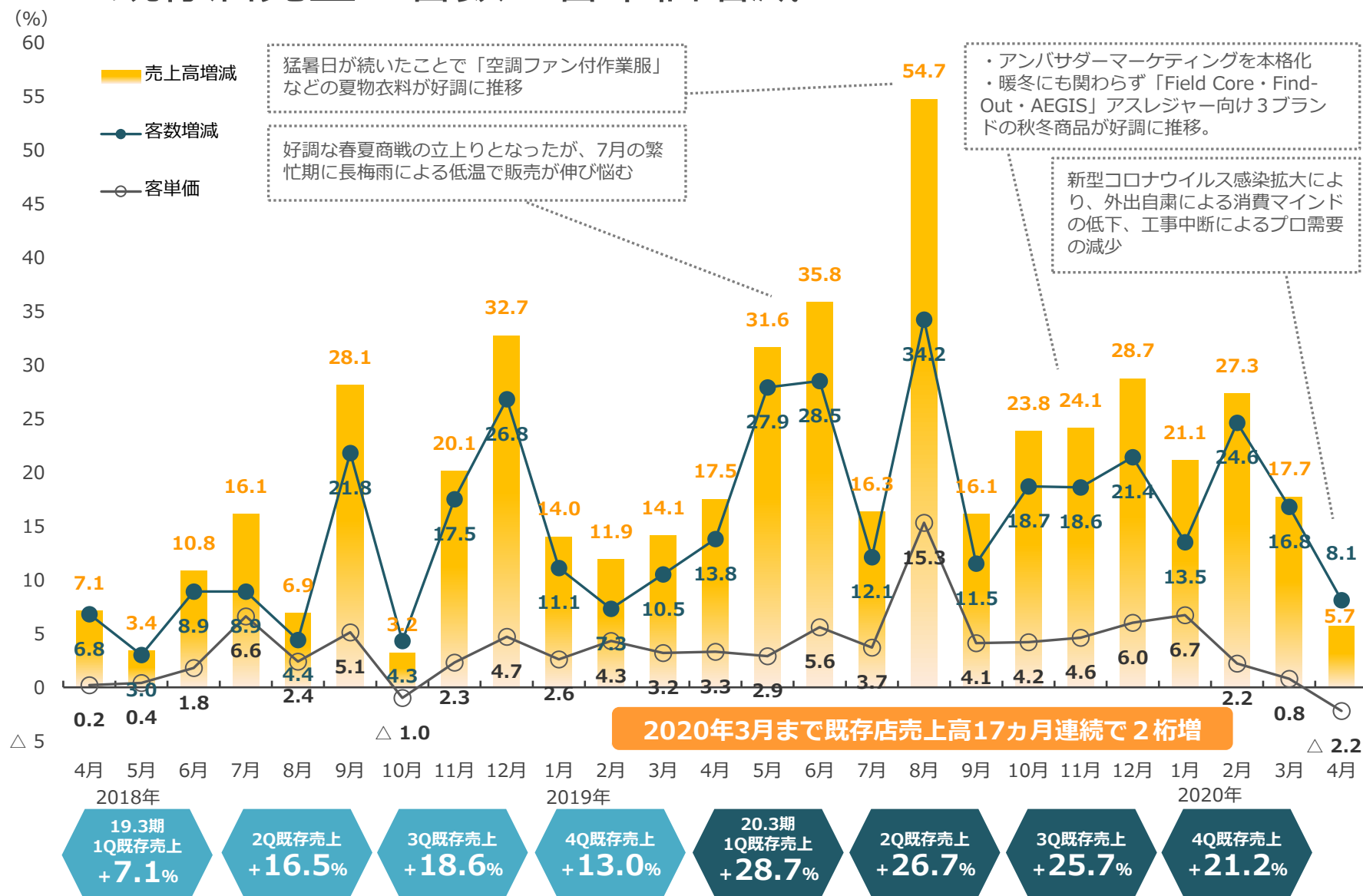
- 開店 36店舗 (ロードサイド 30店舗 S C 6店舗)
- スクラップ&ビルド 6店舗
- 改装転換 121店舗
(全面改装 25店舗 部分改装 96店舗)
- 閉店 5店舗



県別出店数

- 50店舗以上
- 40店舗以上
- 30店舗以上
- 20店舗以上
- 10店舗以上
- 10店舗未満

□ 既存店売上・客数・客単価増減



販売状況 (2020年3月期)

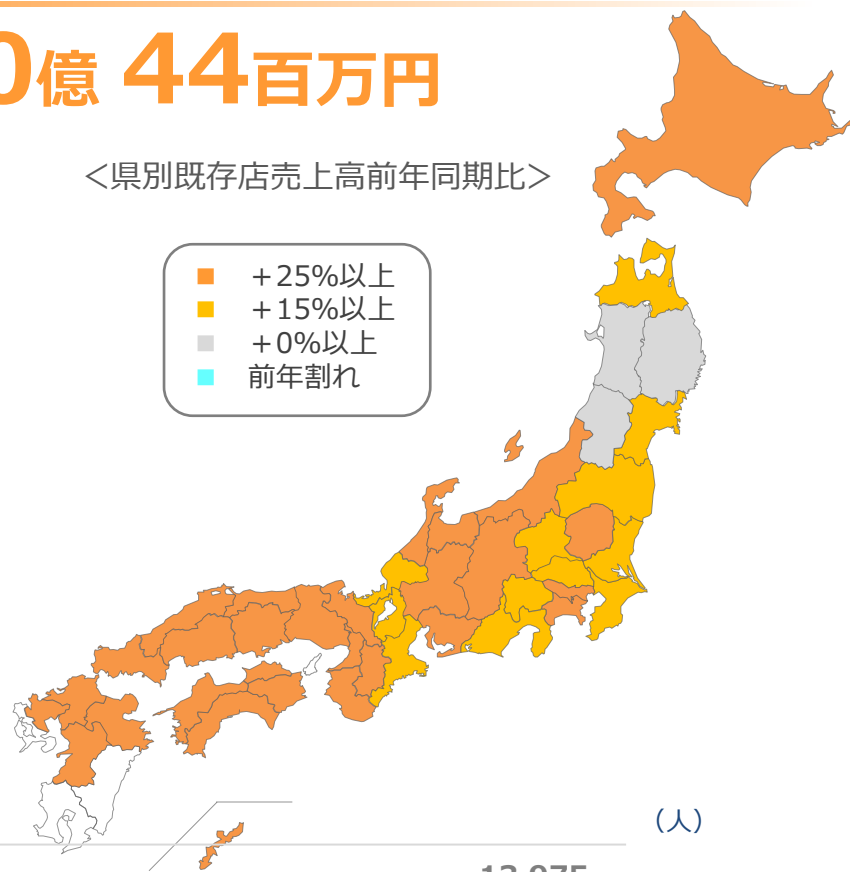


□ チェーン全店売上高 **1,220億 44百万円**

	チェーン全店	既存店
売上高	+31.2%	+25.7%
客数	+24.5%	+19.8%
1日平均客数	—	145人 (+24人)
客単価	2,814円 (+5.3%)	2,801円 (+4.9%)
点単価	1,085円 (+84円)	1,074円 (+76円)
1人当たり 買上点数	2.6点 (△0.1点)	2.6点 (△0.1点)

＜県別既存店売上高前年同期比＞

- +25%以上
- +15%以上
- +0%以上
- 前年割れ



※1日平均客数は、運営形態により営業日数が異なる為、概数を記載しております。

既存店平均年商・1日平均客数の推移

(単位：万円)

16,000

14,000

12,000

10,000

8,000

6,000

■ 既存店平均年商

● 1日平均客数

9,664

9,489

9,608

9,623

9,991

11,251

13,975

14/3

15/3

16/3

17/3

18/3

19/3

20/3

118

113

108

107

110

121

145

(人)

170

150

130

110

90

販売状況（商品別売上高と要因）

□ チェーン全店商品別売上高

（単位：百万円）

カテゴリー別	2019年3月期 累計期間		2020年3月期 累計期間		要 因（前期比）
	売上高	前期比	売上高	前期比	
ファミリー衣料 肌着・靴下・帽子・タオル等	8,691	+13.6	10,521	+21.1	・ ショートソックス（+26.2%） ・ 防暑小物（+82.0%） ・ 防寒タイツ（+26.2%）
カジュアルウエア スポーツウエア・ Poloシャツ等	11,142	+23.7	15,833	+42.1	・ 防寒ブルゾン（+93.6%） ・ 長袖コンプレッション（+87.5%） ・ 半袖Tシャツ（+67.0%）
ワーキングウエア 作業服・ アウトドアウエア等	28,689	+22.2	38,466	+34.1	・ 防寒ジャンパー（+57.0%） ・ サマーカーゴパンツ（+68.6%） ・ 防寒ズボン（+98.9%）
ユニフォーム 女性衣料・ 白衣・ オフィス等	2,508	+23.5	4,034	+60.9	・ レインウエア（+134.5%） ・ 防寒レディース（+185.3%） ・ サマーレディース（+201.5%）
履 物 安全靴・ 足袋・ 長靴・ 厨房靴等	16,035	+8.9	19,868	+23.9	・ アスレシューズ（+77.9%） ・ 防寒シューズ・ ブーツ（+196.7%） ・ 厨房シューズ（+52.2%）
作業用品 軍手・ 保護具・ レインスーツ等	25,664	+13.8	33,058	+28.8	・ レインウエア（+57.0%） ・ 防寒衣料（+63.1%） ・ ウィンドブレーカー（+49.6%）
そ の 他	307	+16.3	262	△14.6	—
合 計	93,039	+16.7	122,044	+31.2	

前年まで「その他」に含まれていたユニフォームを別記しております。 その他は本部「直販部」売上となります。

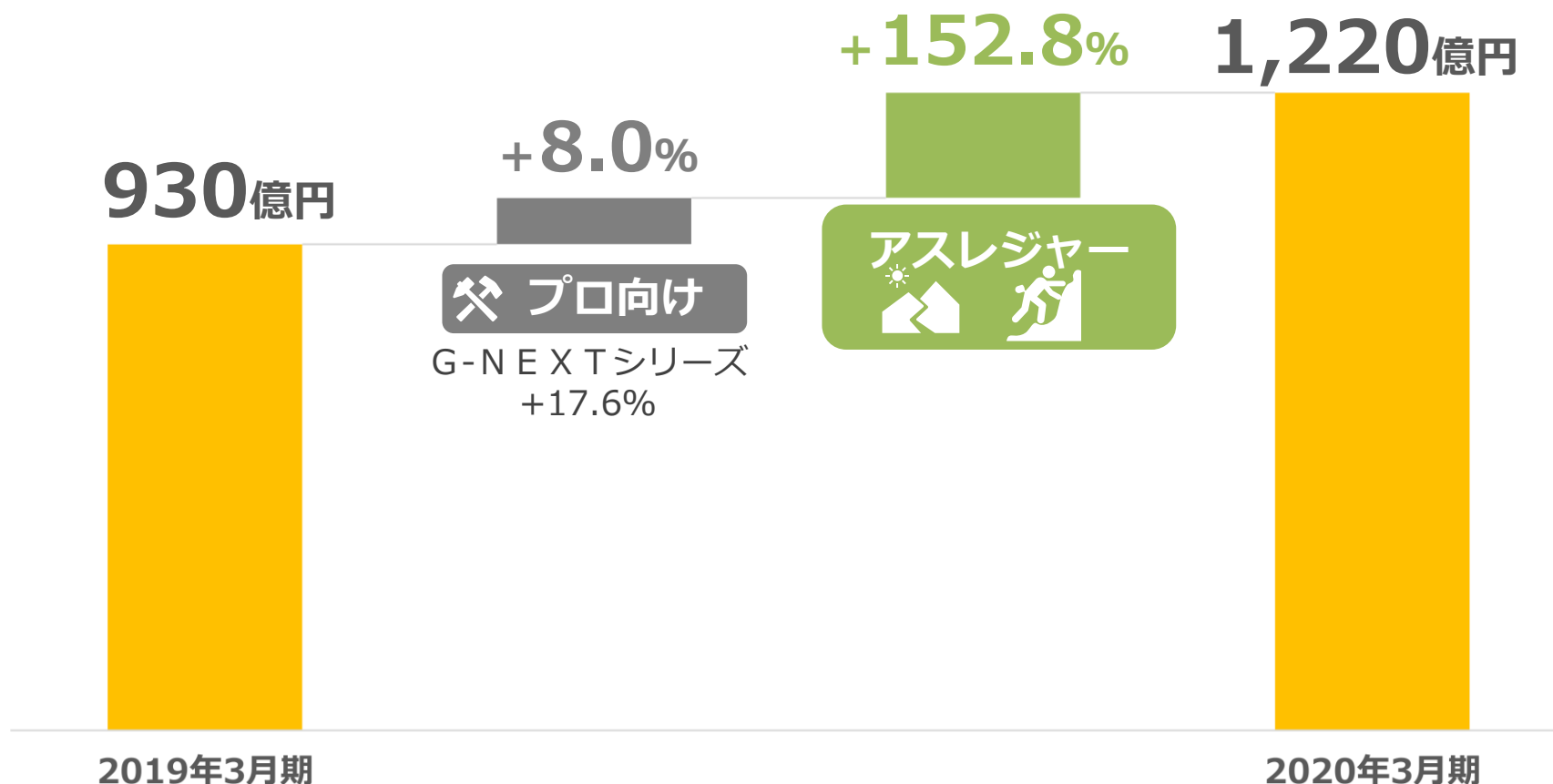
□ P B 商品売上高 **626億 3 百万円** (前年同期比+70.0%)

- チェーン全店売上 P B 比率51.4%（前年同期比+7.3ポイント）
- PB商品 1,426アイテム（前年同期比+404アイテム）

WORK & CASUAL		アイテム数（前期）	販売点数（前年同期比）	販売金額（前年同期比）
	ワーク&アウトドア	317 (150)	855.5万点 (279.9%)	175億80百万円 (246.5%)
	ワーク&スポーツ	302 (143)	958.6万点 (281.0%)	102億61百万円 (278.0%)
	高機能レインウェア	82 (36)	149.8万点 (306.1%)	55億4百万円 (232.2%)
中 計		495 (329)	1964.0万点 (282.3%)	333億47百万円 (252.8%)
WORK		アイテム数（前期）	販売点数（前年同期比）	販売金額（前年同期比）
	ASSIST	725 (693)	3797.8万点 (116.8%)	292億55百万円 (123.7%)
P B 合計		1,426 (1,022)	5761.9万点 (147.2%)	626億3百万円 (170.0%)

□ チェーン全店売上高 商材別前年同期比

※商品売上高で算出しており、顧客分析ではございません。



プロ向け P B 商品で差別化・客層拡大によるプラス効果

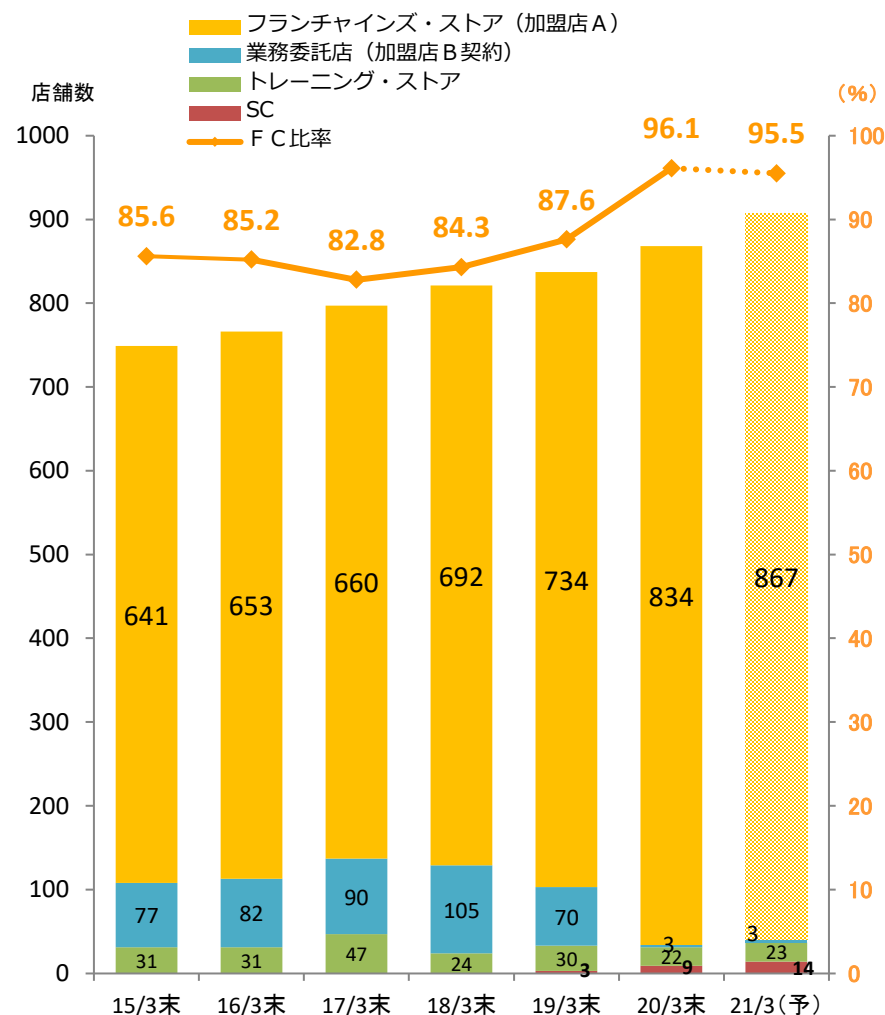
□ フランチャイズ比率 **96.1%**（前期末比+8.5ポイント）

● 運営形態別の推移(2020年3月期)

形態	前期末	増加	減少	増減	当期末
フランチャイズ・ストア (業務委託店から変更)	734	+127 (69)	△27	+100	834
業務委託店	70	+3	△70	△67	3
トレーニング・ストア	30	+35	△43	△8	22
ショッピングセンター	3	6	-	+6	9

- 既存店売上向上により、フランチャイズ化が加速
- 新規開店からのフランチャイズ化を推進

＜運営形態別店舗数の推移＞



| 2021年 3 月期計画

□ ワークマンプラスの伸展

- 出店計画 出店加速と効果的な既存店の改装転換
- 出店戦略 店舗次世代フォーマット
- 商品開発 お客様が「驚く」P B商品開発・女性衣料の強化
- 生産管理 4シーズン制へ移行
- 販売促進 良質アンバサダーの発掘

□ 顧客利便性向上による販売強化

- E C販売 Click & Collectの推進
- 販売管理 需要予測発注システム

□ 加盟店支援、本部機能強化

- 加盟店支援 加盟店人員体制・休業日18日⇒22日(1・3・11・12月 1日増)
- 物流インフラ整備

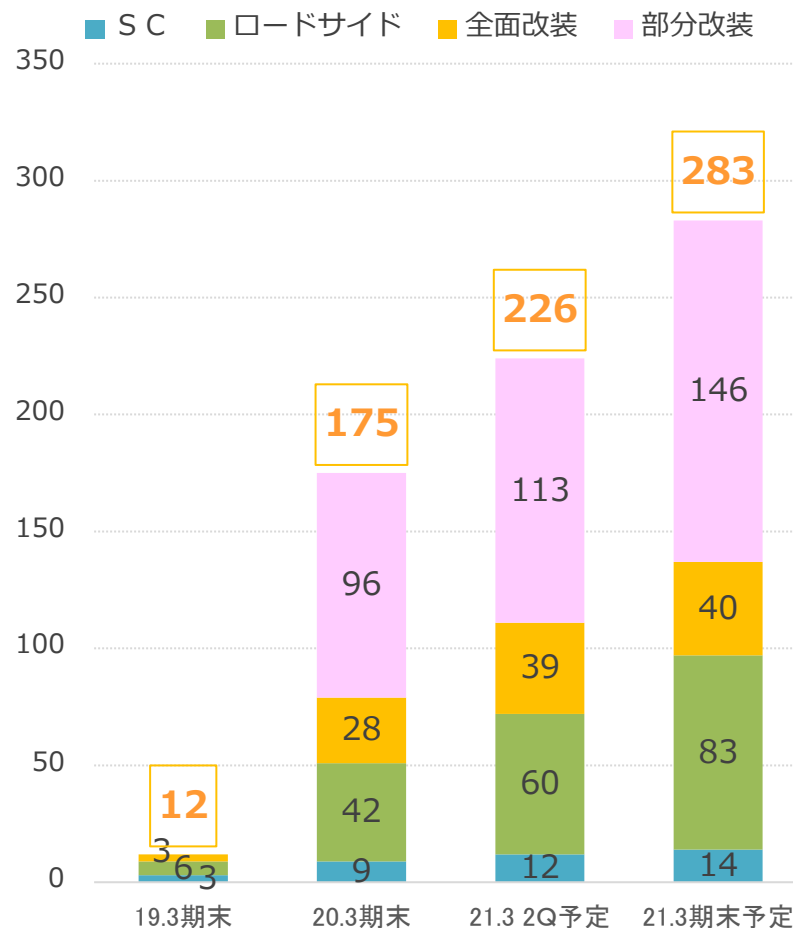
□ 2025年1,000店舗体制（2021年3月期末907店舗）

21年3月期新規出店・改装・閉店

エリア	ロード サイド	SC	スクラップ & ビルド	出店 合計	プラス 改装	閉店
北海道	4	—	3	7	9	—
関東	5	3	1	9	20	—
中部	2	1	2	5	13	—
近畿	3	1	1	4	10	—
中国	2	—	—	2	2	—
四国	1	—	—	1	7	—
九州	12	—	—	12	1	—
（未定）	5	—	—	5	—	—
合 計	34	5	7	46	62	—

※2020年5月7日時点での計画となり変更になることがございます。

WORKMAN Plus+ 累計店舗数の推移



スクラップ&ビルドはロードサイドに含めております。

□ 店舗次世代基本フォーマット

● 郊外ロードサイド店舗

現行フォーマット

売場面積 **100**坪

駐車台数 **15**台



新フォーマット

売場面積 **120**坪

駐車台数 **20**台～

● 都市部ロードサイド店舗

狭小な敷地を最大限活用した **ピロティタイプ店舗** (2階建て)

※2020年9月 大阪にて実験店舗開店予定

売場・駐車台数の拡大で、増加しているお客様に対応
次世代フォーマットの標準化に取り組む

商品開発（P B 商品）

- ❑ デザイン・機能・価格でお客様に「驚いて」いただく
- ❑ アンバサダーとの共同開発
- ❑ 競合他社との差別化、一般ユーザーのリピーター化を目指す

ワークマン初のサステナブル仕様
環境に配慮したデニムパンツ



サステナブル
SUSTAINABLE
デニム
DENIM

WATER
90% CUT

Jeanologia™

2,500円

A QR code is located at the bottom left of the advertisement.

ワークマン独自の高反発ソール
「BounceTECH」を搭載



1,900円

The advertisement features a side view of a white and black sneaker with a bright yellow-green sole. A separate view of the sole shows the BounceTECH technology. Below, a group of runners is shown on a beach path, with a large image of the sole pattern overlaid on the scene.

その他、レインウェアやTシャツなど機能性を高めた新商品を開発

商品開発（女性衣料）



WORKMAN^{Plus}+

□ 着用シーンに合わせて提案を行う 季節商品生産計画 前年比約3倍



□ ユニセックス商品の強化 春夏商品79アイテム（前期比+42アイテム）



- 生産管理部門の役割の見直しと人員強化
「入荷日」の明確化で店舗運営の効率化

春夏・秋冬
2 シーズン制



春・夏・秋・冬
4 シーズン制

- 展開時期を明確にし、シーズンに適した在庫内容
- 商品、売場について「計画書」に基づいた指示
 - ・ 店舗での発注・品出し作業の効率化
 - ・ お客様が選びやすい売場展開

本部・店舗での**在庫管理の強化**で
過剰在庫の抑制、売上向上を図る

□ 良質アンバサダーの発掘

S N S ・ 口コミでの拡販・フォロワー増加でWin-Winの関係構築

アンバサダー（2020年3月末）

キャンプ7名	登山3名	釣り2名	狩り1名
ドライブ1名	バイク3名	トラベル1名	農業1名
作業服1名	ファッション3名	美容1名	ランニング1名



ファッションブログ
山田耕司氏



ドライブYouTube
コスケ氏



ワークマン店内で
グッズ系チェック
公認ワークマン女子
キャンプブログ
ちょっとキャンプいってくる。



山梨県の
けのレジャーさんに来て
YouTubeキャンプ
ねこまるチャンネル



YouTube狩り
Nozomi氏

25名

2021年3月末計画



Instagram



Twitter

- ・ エゴサーチ
- ・ #ハッシュタグ検索

50名

- 潜在顧客の取り込みで客層拡大
- 新規顧客のリピーター化を促進
- S N S と連動したコーディネート重視の売場づくり

□ Click & Collect通販サイト

店舗在庫を活用したオムニチャネルを推進し、店舗への送客を強化

最短**3時間**
で受取可能

店舗受取
送料無料

その場で試着・
サイズ交換可能

法人向け
ネーム加工
サービス

- 受取拠点の強化…都心部ターミナル駅周辺、未出店エリアへ
- E Cでのネーム加工受注を開始、法人対応の強化
- 売上は加盟店に還元（EC受注で加盟店支援）

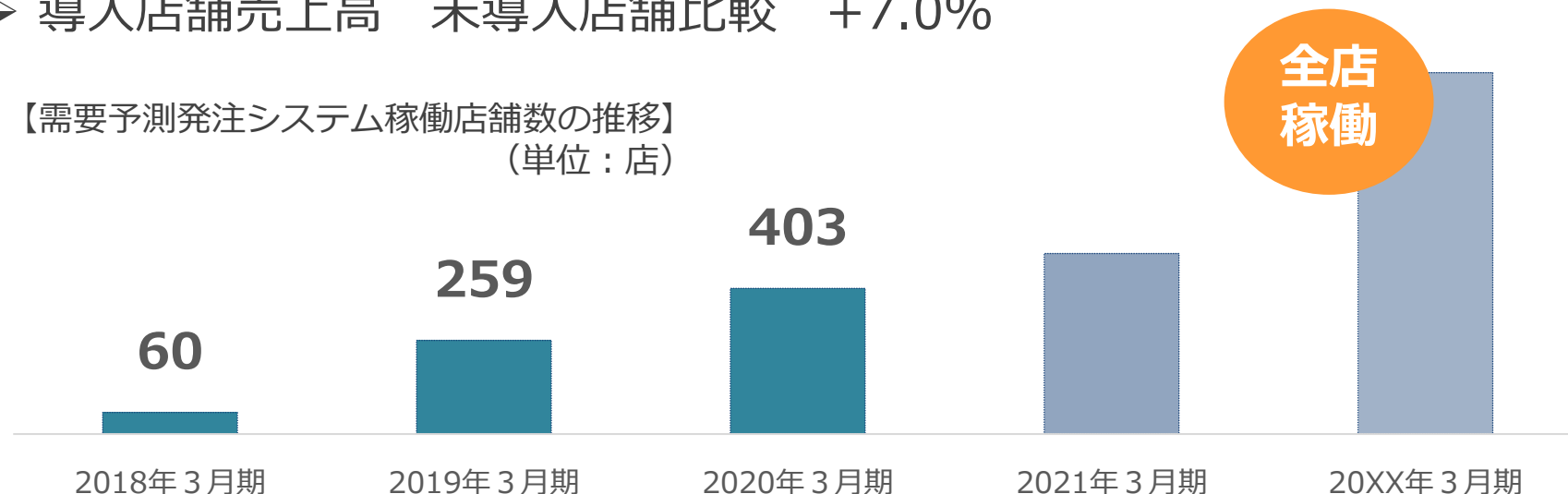
2021年3月期
EC売上目標 30億円（店舗受取件数8割）

□ 需要予測発注システム

2020年3月期実績 稼働店舗 403店舗

- 販売機会ロス率 稼働店舗7.1%・未導入店舗10.5%（全社平均8.8%）
- 導入店舗売上高 未導入店舗比較 +7.0%

【需要予測発注システム稼働店舗数の推移】
（単位：店）



- ・ 販売動向の変化を考慮した需要予測
- ・ 全店稼働に向けたシステムインフラ整備

在庫の適正化で販売増⇒生産計画精度向上

□ 加盟店人員体制の支援

要因

客層拡大（既存店売上の急増）

- 接客、品出し、売場整理等の問題
- お客様サービスの低下

課題

求人費用負担・人件費負担

- オフィシャルHPでの求人募集
153店舗実績(2020年1月～3月) 308名応募
- 求人に合わせた顕彰制度の導入
- Click&Collect通販サイトでの受注強化
(法人客注対応)

目標

適正な人員体制の整備でお客様満足度向上を図る

- 客層拡大による売上向上
- リピーター獲得

□ 物流網の再構築



今期の取組み

- ターミナル倉庫でPB商品の荷受け、荷捌きで円滑化
- ピースソータ導入でピッキング作業の効率化
- 配送コースの見直し
- 伊勢崎流通センター増床工事(今期着工、来期稼働予定)

**在庫コントロールの適正化・保管機能強化・
出荷物量の増強(50万ピース⇒70万ピース)**

■ 基本方針

当社は、株主の皆様に対して、適正な利益配分を継続して実施することを経営の重要課題と位置づけ、永続的な成長を実現するために必要な内部留保の充実を図りながら、業績に基づいた利益の配分を行っております。

■ 配当性向 **30%**を目処

■ 1株当たり配当金

・ 2020年3月期

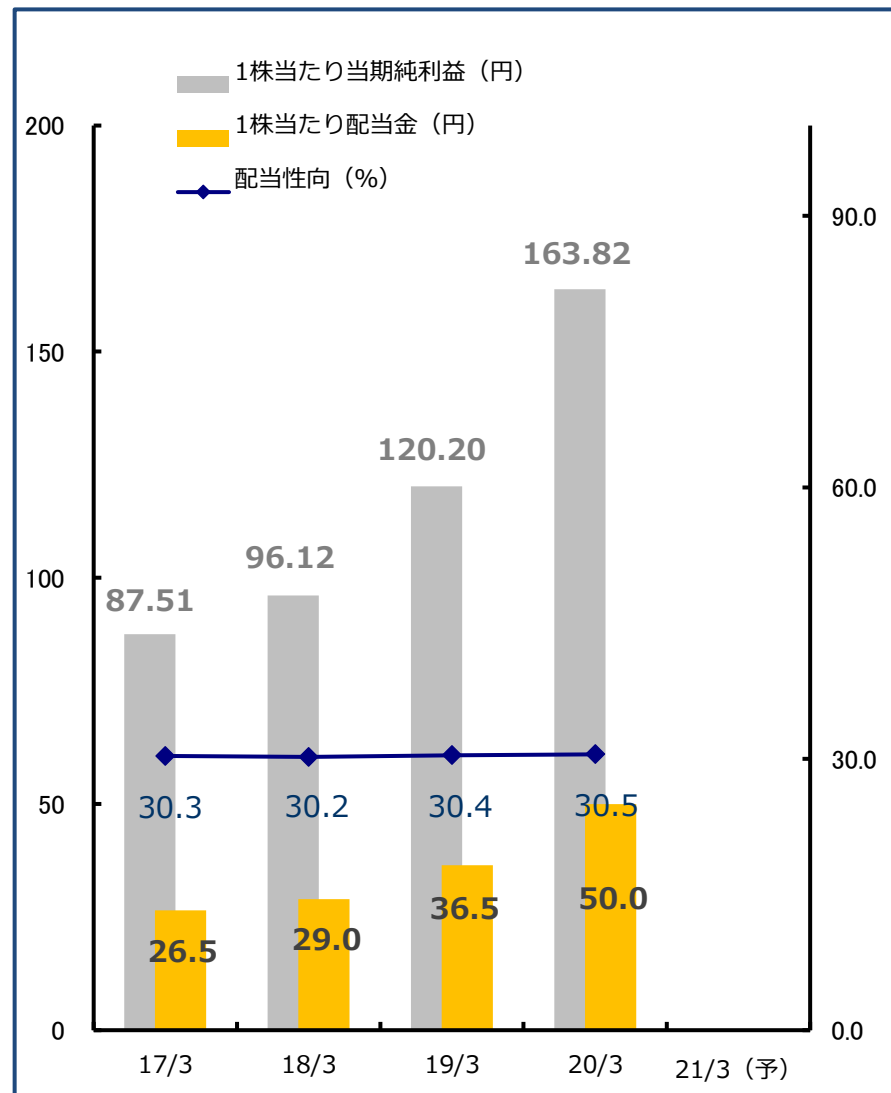
13.5円増配 **50**円予定(10期連続増配)

・ 2021年3月期

公表延期

※2019年4月1日付で株式分割（普通株式1株を2株に分割）を行っており、配当額は株式分割を考慮した数値を記載しております。

1株当たり当期純利益と配当金の推移





- 本資料は弊社をご理解いただくために作成したもので、弊社への投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、投資家の皆様ご自身の判断で行われるようお願い致します。
- 本資料は正確性を期すために慎重に作成しておりますが、完全性を保証するものではありません。本資料中の情報によって生じた障害や損害については、弊社は一切責任を負うものではありませんのでご了承下さい。
- 本資料中の業績予想及び事業計画等の将来の見通しは、作成時点で入手可能な情報から作成しておりますが、事業環境が大きく変動すること考えられることから、実際の業績が見通しと大きく異なる可能性があることをご了承下さい。

株式会社ワークマン

銘柄コード：7564（JASDAQ）

お問い合わせ先：財務部 IRグループ

TEL：03-3847-8190

E-mail：wm_seibi@workman.co.jp

<https://www.workman.co.jp/>