



JASDAQ (7564)

株式会社ワークマン

2021年3月期決算説明会資料



『機能と価格に新基準』



2021年5月11日

- 2021年3月期 決算の業績…………… P.3
- 2021年3月期 決算の概要…………… P.9
- 2022年3月期計画…………… P.20

- 2021年3月期 決算の業績

# 損益計算書① (累計期間)

(単位：百万円)	20.3期 金額	21.3期 金額	前期比	増減要因
<b>チェーン全店売上高</b>	<b>122,044</b>	<b>146,653</b>	<b>+20.2</b>	
直営店売上高	8,681	9,566	+10.2	
加盟店売上高	113,363	137,086	+20.9	
(既存店売上高)	—	—	+14.2	
<b>営業総収入</b>	<b>92,307</b>	<b>105,815</b>	<b>+14.6</b>	
<b>営業収入</b>	<b>23,826</b>	<b>29,121</b>	<b>+22.2</b>	
加盟店からの収入	20,010	25,073	+25.3	FC店期中平均店舗数845店舗（前期比+49店舗） FC店荒利率36.2%
その他の営業収入	3,815	4,047	+6.1	国内ベンダー仕入が前期比+8.2%増加したことで、 業務受託料収入が2億73百万円増加
<b>売上高</b>	<b>68,481</b>	<b>76,694</b>	<b>+12.0</b>	
直営店売上高	8,681	9,566	+10.2	直営店期中平均44店舗数店舗（前期比△10店舗）
加盟店商品供給売上高	59,799	67,127	+12.3	加盟店在庫の調整。売上伸長率との乖離△8.6ポイント
<b>売上原価</b>	<b>57,923</b>	<b>64,055</b>	<b>+10.6</b>	
直営店売上原価	△1,876	△3,072	△63.7	直買取引によるスプレッドを調整 ※売上総利益要因参照
加盟店商品供給売上原価	59,799	67,127	+12.3	加盟店向け商品供給売上高と同額を計上

# 損益計算書② (累計期間)

(単位：百万円)	20.3期		21.3期		増 減 要 因
	金額	金額	金額	前期比	
<b>(売上総利益)</b>	<b>10,557</b>	<b>12,638</b>	<b>12,638</b>	<b>+19.7</b>	海外仕入 前期比△2.6%・平均決済レート105.68円 海外仕入に係る利益額93億28百万円 前期比+24.1%
<b>営業総利益</b>	<b>34,384</b>	<b>41,760</b>	<b>41,760</b>	<b>+21.4</b>	
販売費及び一般管理費	15,214	17,804	17,804	+17.0	人件費(期中平均社員数+36名) +約4億6百万円 販売費 △約3億26百万円 流通センター運営費用 +約24億38百万円 減価償却費 +約3億41百万円 直営店運営(期中平均△10店舗) △約1億33百万円
<b>営業利益</b>	<b>19,170</b>	<b>23,955</b>	<b>23,955</b>	<b>+25.0</b>	
営業外収益	1,554	1,508	1,508	△2.9	オープンアカウント金利の引き下げ
営業外費用	58	54	54	△5.9	
<b>経常利益</b>	<b>20,666</b>	<b>25,409</b>	<b>25,409</b>	<b>+22.9</b>	
特別利益	2	4	4	+111.8	自社建築店舗の売却
特別損失	573	57	57	△90.0	前期 役員退職慰労金5億円計上
<b>当期純利益</b>	<b>13,369</b>	<b>17,039</b>	<b>17,039</b>	<b>+27.5</b>	
1株当り当期純利益	163円82銭	208円80銭	208円80銭		

# 損益計算書（会計期間）

(単位：百万円)	20.3期 4Q		21.3期 4Q	
	金額	前年同期比	金額	前年同期比
チェーン全店売上高	25,542	+27.6	<b>28,956</b>	<b>+13.4</b>
（既存店売上高）	—	+21.2	—	<b>+7.1</b>
営業総収入	20,748	+26.9	<b>22,713</b>	<b>+9.5</b>
販売費及び一般管理費	4,119	+35.0	<b>4,291</b>	<b>+4.2</b>
営業利益	2,879	+12.1	<b>3,822</b>	<b>+32.7</b>
経常利益	3,136	+9.3	<b>4,132</b>	<b>+31.8</b>
四半期純利益	2,517	+2.9	<b>3,703</b>	<b>+47.1</b>
1株当たり四半期純利益	30円85銭		<b>45円38銭</b>	

# 貸借対照表

(単位：百万円)		20.3期末	21.3期末	増減	増減要因
<b>流動資産</b>		<b>73,764</b>	<b>85,696</b>	<b>11,931</b>	
資産 の 部	現金及び預金	45,240	57,813	12,572	営業CF 213億19百万円 投資CF △45億40百万円 財務CF △42億 6百万円
	加盟店貸勘定	13,674	11,884	△1,790	秋冬商品在庫削減により、対象店舗数 819⇒809店舗
	商品	13,660	14,077	416	流通センター +9億84百万円 EC・SC倉庫 △8億5百万円 未着品 +74百万円 直営店 +1億92百万円
	<b>固定資産</b>	<b>23,757</b>	<b>27,179</b>	<b>3,421</b>	
	有形固定資産	16,968	20,101	3,133	新規出店・S&B47店舗（うち自社物件39店舗） ワークマンプラス改装什器等（全面12店舗・部分41店舗）
	無形固定資産	455	769	313	新ECサイト構築
その他投資	6,333	6,307	△25		
<b>資産合計</b>		<b>97,522</b>	<b>112,876</b>	<b>15,353</b>	
負債 の 部	<b>流動負債</b>	<b>16,905</b>	<b>19,090</b>	<b>2,184</b>	
	<b>固定負債</b>	<b>3,113</b>	<b>3,191</b>	<b>78</b>	
<b>負債合計</b>		<b>20,019</b>	<b>22,282</b>	<b>2,262</b>	
<b>純資産合計</b>		<b>77,503</b>	<b>90,593</b>	<b>13,090</b>	
<b>負債純資産合計</b>		<b>97,522</b>	<b>112,876</b>	<b>15,353</b>	

# キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)	20.3期	21.3期	増 減
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,689	<b>21,319</b>	14,629
投資活動によるキャッシュ・フロー	4,423	<b>△4,540</b>	△8,964
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,093	<b>△4,206</b>	△1,112
現金及び現金同等物の増加額	8,020	<b>12,572</b>	4,552
現金及び現金同等物の期首残高	20,220	<b>28,240</b>	8,020
現金及び現金同等物の期末残高	28,240	<b>40,813</b>	12,572

## ● 主な増減要因（前期との増減）

### 営業C/F

- ・ 加盟店貸勘定の減少 64億76百万円増加
- ・ 税引前当期純利益 52億61百万円増加
- ・ 法人税の支払額 18億92百万円減少
- ・ 売上債権の増加 9億22百万円減少
- ・ たな卸資産の増加 60億34百万円増加
- ・ 未払消費税等の増加 12億53百万円増加
- ・ 未払金の減少 10億43百万円減少

### 投資C/F

- ・ 預入期間が3カ月を越える定期預金の払戻し 70億円減少
- ・ 有形固定資産の取得による支出 18億90百万円減少

### 財務C/F

- ・ 配当金の支払額 11億4百万円増加

- 2021年3月期 決算の概要

# 出店状況

## ● 宮崎県へ初出店、全都道府県への出店達成

2021年3月末 **906**店舗（前期末比+38店舗）

(単位：店数)	前期末 店舗数	新規出店				改装転換 <sup>※2</sup>			閉店	21.3末 店舗数
		ロード サイド	SC <sup>※3</sup>	S&B <sup>※3</sup>	全面 改装	部分 改装				
	693	(△8)	—	—	(△8)	(△53)	(△12)	(△41)	△1	<b>632</b>
	175	<b>45</b>	34	3	8	<b>53</b> (△1)	12 (—)	41 (△1)	—	<b>272</b>
	—	<b>2</b>	—	2	—	—	—	—	—	<b>2</b>
合計 <sup>※1</sup>	868	<b>47</b>	34	5	8	<b>53</b>	12	41	△1	<b>906</b>

※1.合計欄は実施店数を記載しており（ ）表示は合計算出から除外しております。

※2.改装はワークマンからワークマンプラスへの転換となります。

下段は過去にワークマンプラス改装を実施した店舗が、当期にS&Bを行った店舗数を表示しております。

※3.SC：ショッピングセンター S&B：スクラップ&ビルド

## ● 全ての県で既存店売上高が前年を上回る

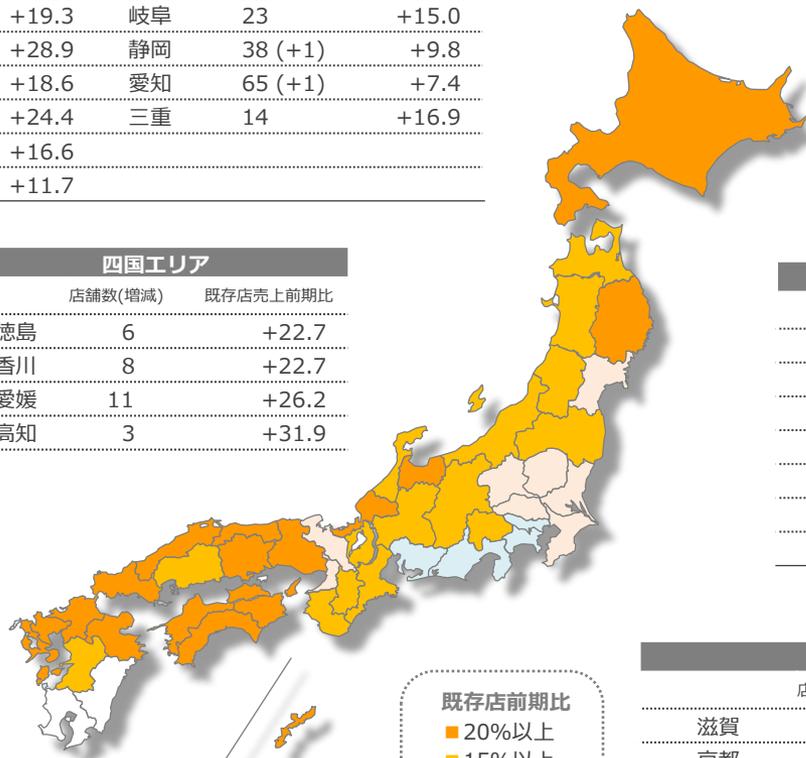
北陸・甲信越エリア			東海エリア		
	店舗数(増減)	既存店売上前期比		店舗数(増減)	既存店売上前期比
新潟	21 (+1)	+19.3	岐阜	23	+15.0
富山	6	+28.9	静岡	38 (+1)	+9.8
石川	6	+18.6	愛知	65 (+1)	+7.4
福井	9	+24.4	三重	14	+16.9
山梨	12	+16.6			
長野	28	+11.7			

北海道・東北エリア		
	店舗数(増減)	既存店売上前期比
北海道	19 (+4)	+20.2
青森	12	+18.0
岩手	12	+22.2
宮城	16 (+1)	+14.3
秋田	11	+20.5
山形	13	+19.5
福島	19	+16.9

中国エリア			四国エリア		
	店舗数(増減)	既存店売上前期比		店舗数(増減)	既存店売上前期比
鳥取	4	+25.5	徳島	6	+22.7
島根	3 (+1)	+29.9	香川	8	+22.7
岡山	10	+23.7	愛媛	11	+26.2
広島	14	+18.1	高知	3	+31.9
山口	10 (+1)	+24.4			

関東エリア		
	店舗数(増減)	既存店売上前期比
茨城	37 (+2)	+11.8
栃木	19	+13.0
群馬	23	+13.9
埼玉	78 (+1)	+11.5
千葉	55 (+2)	+12.2
東京	58 (+3)	+9.6
神奈川	56 (+4)	+9.3

九州・沖縄エリア		
	店舗数(増減)	既存店売上前期比
福岡	29 (+1)	+20.0
佐賀	6	+31.6
長崎	2 (+1)	+36.8
熊本	13 (+3)	+17.1
大分	4 (+1)	+22.1
鹿児島	6 (+4)	-
宮崎	1 (+1)	-
沖縄	8 (+1)	+26.3



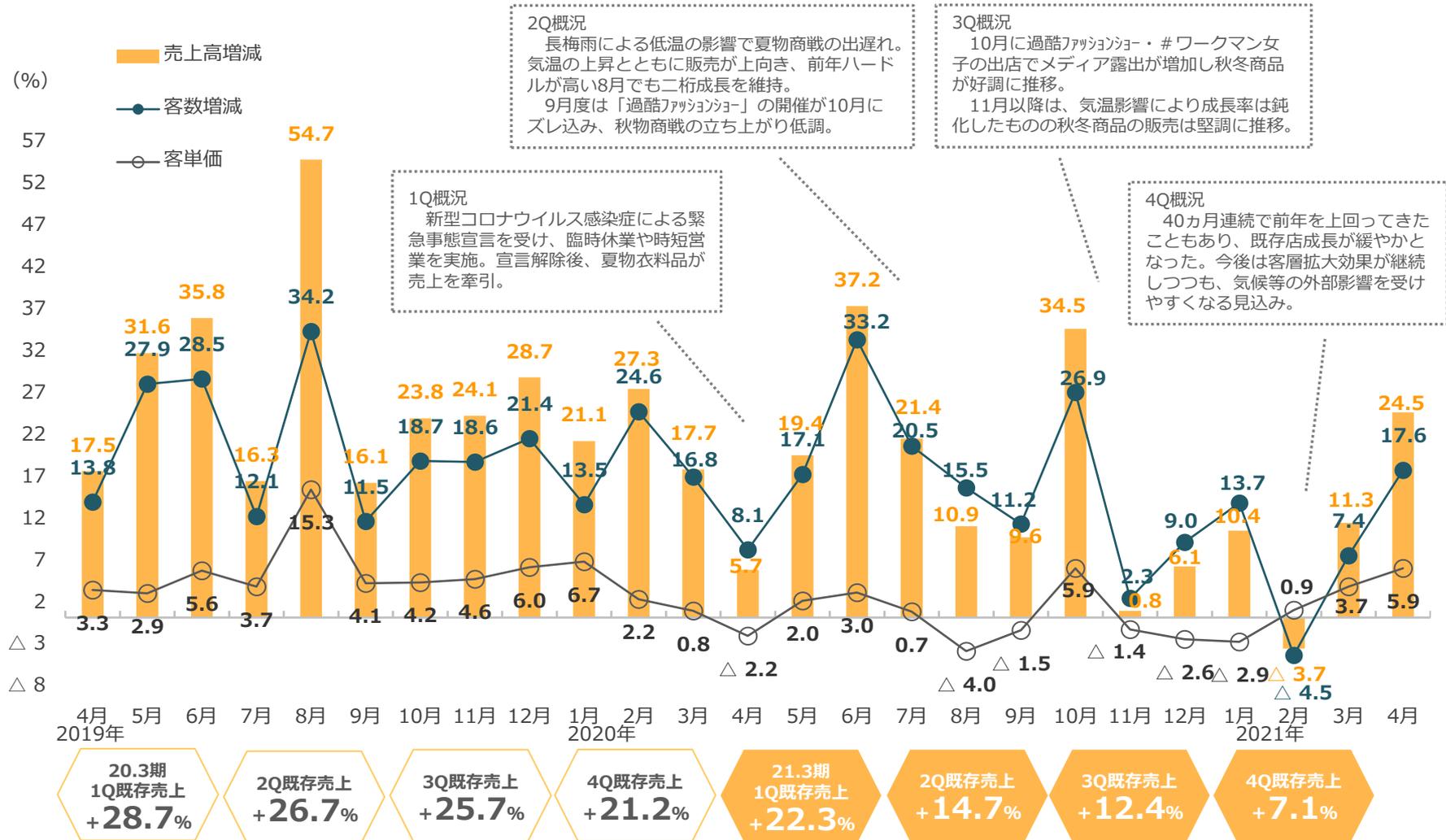
**既存店前期比**

- 20%以上
- 15%以上
- 10%以上
- 5%以上
- 0%以上
- 前年割れ

近畿エリア		
	店舗数(増減)	既存店売上前期比
滋賀	12	+15.5
京都	10 (+1)	+11.7
大阪	46 (+2)	+10.1
兵庫	30 (+1)	+21.6
奈良	10	+9.5
和歌山	10	+18.6

# 月次推移と要因

## ● 既存店売上・客数・客単価増減



# 販売状況（21.3期累計）

## ●チェーン全店売上高1,466億 53百万円

	チェーン全店	既存店
売上高	+20.2%	+14.2%
<b>客数</b>	<b>+19.3%</b>	<b>+13.8%</b>
1日平均客数	—	※166人 (+21人)
客単価	2,833円 (+0.7%)	2,815円 (+0.3%)
点単価	1,109円 (+24円)	1,095円 (+21円)
買上点数	2.6点 (±0.0点)	2.6点 (±0.0点)

※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

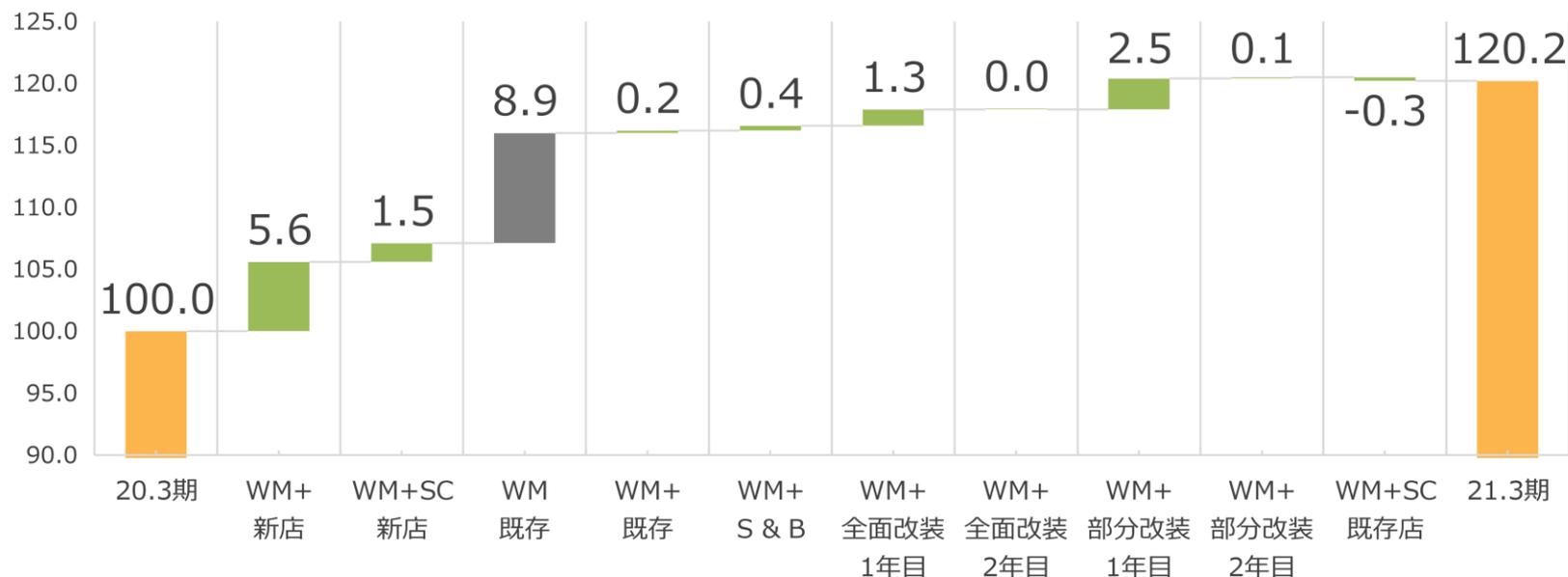


# 販売状況（業態別売上）

## ● チェーン全店売上高寄与度（月次ベース累計期間）

- ・ 既存店は前年ハードルが高く、伸長率が緩やかとなった
- ・ ワークマンプラス改装1年目は高い効果を維持、その反面2年目の成長が課題

(%)



前期比(%)	-	-	+11.6	+8.3	+36.0	+62.2	△2.2	+31.0	+2.3	△18.2	+20.2
店舗数(店)	45	7	632	25	14	13	27	44	92	7	906

※既存店は新規開店及び改装リニューアルオープン月を除いて算出しております。  
 ※「WM+既存」はワークマンプラス業態で新規出店した店舗が対象となります。

# 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	20.3期		21.3期		要 因（前期比）
	売上高	前期比	売上高	前期比	
<b>ファミリー衣料</b> 肌着・靴下・帽子・タオル等	10,521	+21.1	<b>13,179</b>	<b>+25.3</b>	・ 防暑小物（+78.6%） ・ 防寒シャツ（+68.1%）
<b>カジュアルウエア</b> スポーツウエア・ Poloシャツ等	15,833	+42.1	<b>20,387</b>	<b>+28.8</b>	・ 半袖Tシャツ（+36.2%） ・ トレーニングパンツ（+99.7%）
<b>ワーキングウエア</b> 作業服・アウトドアウエア等	38,466	+34.1	<b>45,809</b>	<b>+19.1</b>	・ サマーカーゴパンツ（+43.5%） ・ 空調ファン付ウエア（+53.6%）
<b>ユニフォーム</b> 女性衣料・白衣・オフィス等	4,034	+60.9	<b>6,470</b>	<b>+60.4</b>	・ サマー女性衣料（+157.2%） ・ 防寒女性衣料（+163.4%）
<b>履 物</b> 安全靴・足袋・長靴・厨房靴等	19,868	+23.9	<b>22,895</b>	<b>+15.2</b>	・ アスレシューズ（+73.4%） ・ 防寒アウトドアブーツ（+87.0%）
<b>作業用品</b> 軍手・保護具・レインスーツ等	33,058	+28.8	<b>37,520</b>	<b>+13.5</b>	・ バッグ（+37.3%） ・ ウィンドブレーカー（+17.5%） ・ レインウエア（+19.4%）
<b>そ の 他</b>	262	△14.6	<b>389</b>	<b>+48.3</b>	-
<b>合 計</b>	122,044	+31.2	<b>146,653</b>	<b>+20.2</b>	

# 販売状況（P B商品）

## ● P B商品売上高 **872億88百万円**（前期比+39.4%）

- ・チェーン全店売上P B比率59.7%（前年同期比+8.3ポイント）
- ・PB商品 1,757アイテム（前期比+331アイテム）

athle

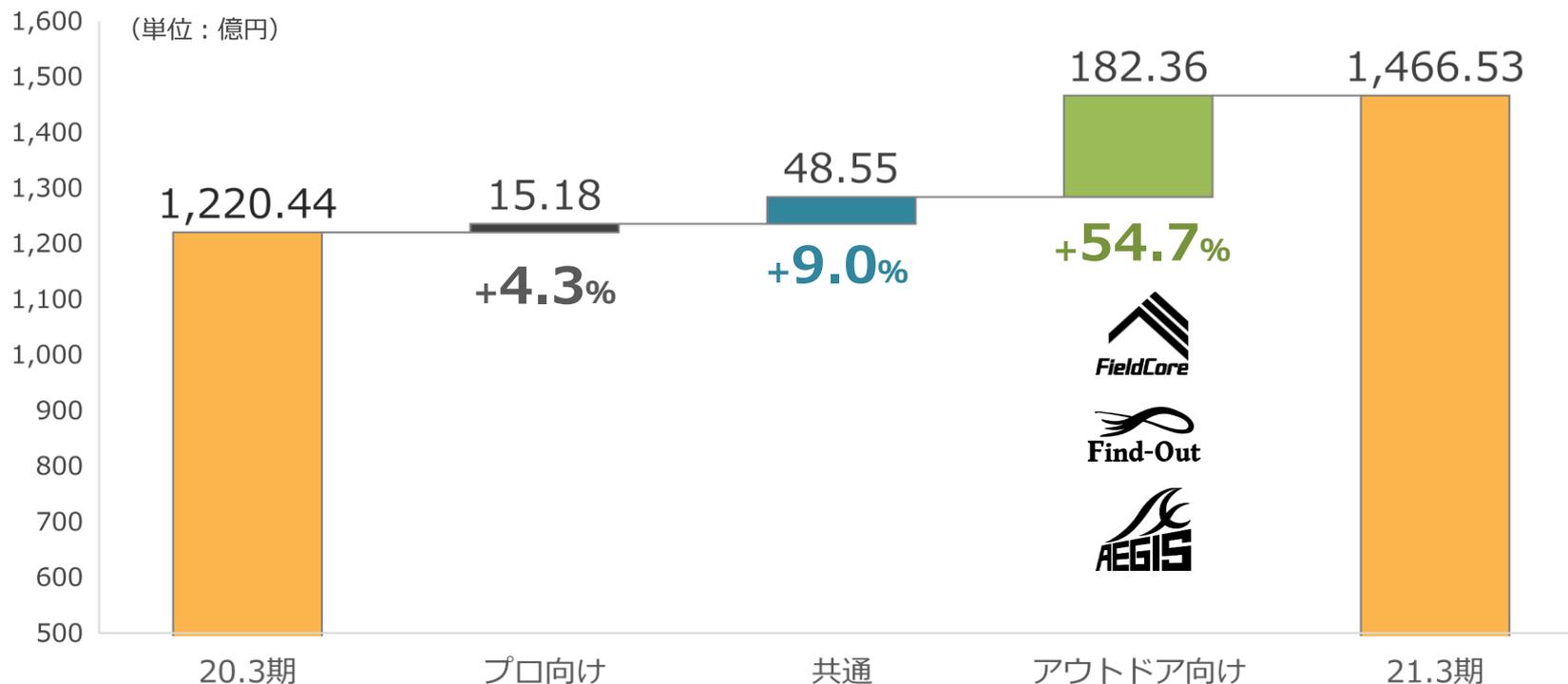
WORK & CASUAL	アイテム数（前期）	販売点数（前期比）	販売金額（前期比）
 ワーク&アウトドア	473 (317)	1,456万点 (170.2%)	270億54百万円 (153.9%)
 ワーク&スポーツ	385 (302)	1,547万点 (161.4%)	158億91百万円 (154.9%)
 高機能レインウェア	113 ( 82)	265万点 (176.9%)	86億37百万円 (156.9%)
アスレジャー P B合計	971 (701)	3,268万点 (166.4%)	515億83百万円 (154.7%)

PRO

WORK	アイテム数（前期）	販売点数（前期比）	販売金額（前期比）
<b>wmb</b>	593 (535)	3,855万点 (117.7%)	277億81百万円 (117.5%)
<b>ASSIST</b>	193 (190)	707万点 (135.0%)	79億22百万円 (141.1%)
ワーキング P B合計	786 (725)	4,562万点 (120.1%)	357億4百万円 (122.0%)
<b>P B合計</b>	<b>1,757 (1,426)</b>	<b>7,830万点 (135.9%)</b>	<b>872億88百万円 (139.4%)</b>

## ● チェーン全店売上高 商材別前期比

- ・アスレジャー向けPB 3ブランドが成長を牽引（客層拡大）
- ・プロ向け商材は堅調だが、既存店の繁忙に伴うプロ顧客の離反が懸念されており、新業態の展開で顧客の棲み分けを見込む



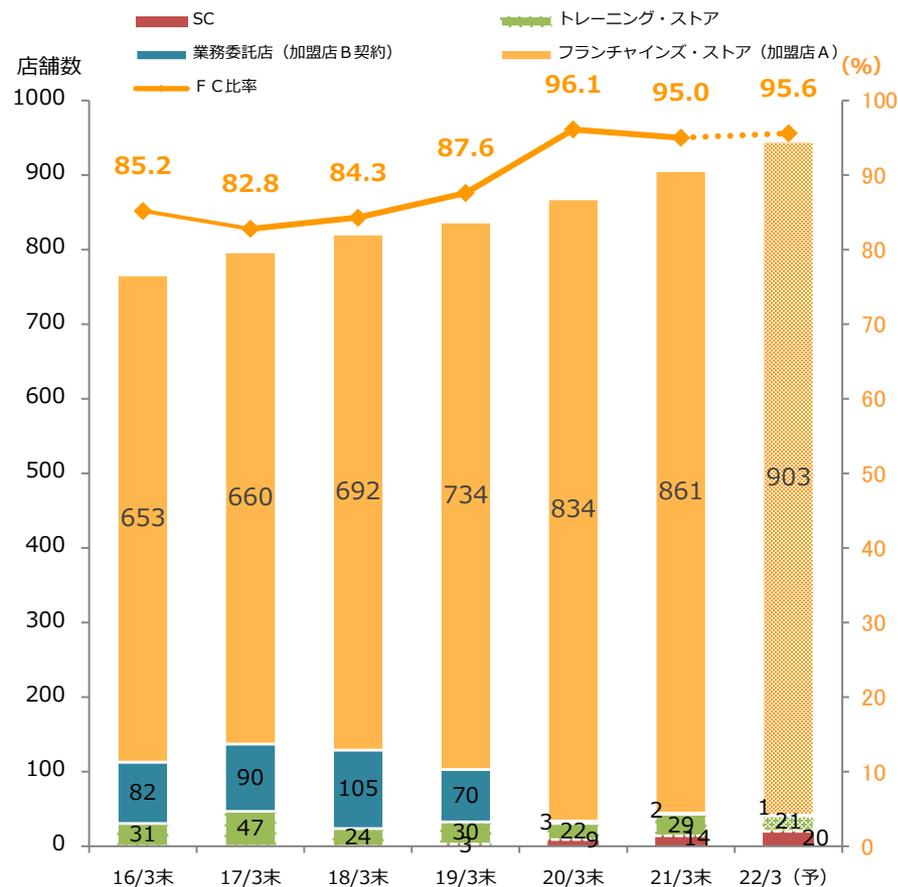
※商材別の売上高で算出しており、顧客分析結果ではございません。

## ● フランチャイズ比率 **95.0%** (前期末比△1.1ポイント)

### 2021年3月期 運営形態の推移

形態	前期末	増加	減少	2021年3月末
フランチャイズ・ストア	834	61	34	861
業務委託店	3	—	1	2
トレーニング・ストア	22	49	42	29
SC店舗	9	5	—	14

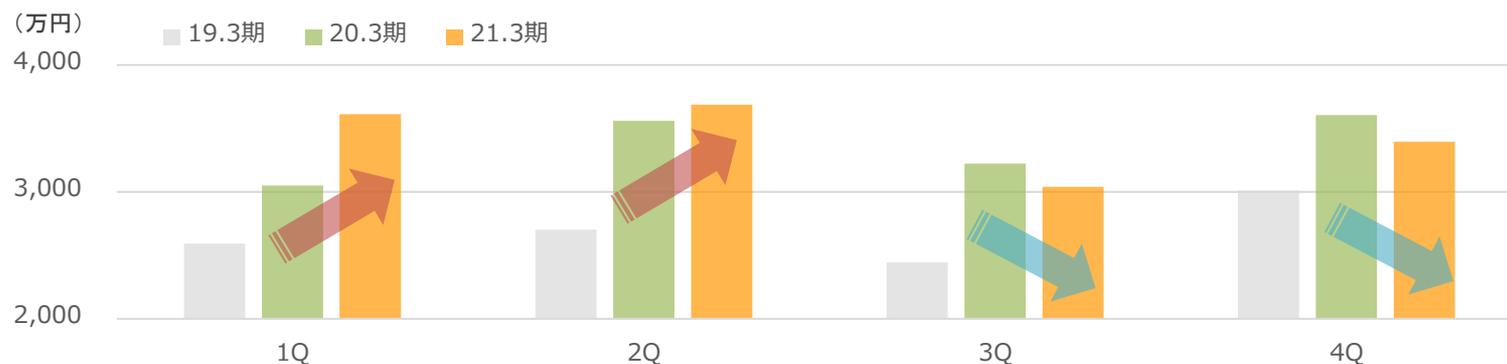
### 運営形態別店舗数の推移



## ● 秋冬商品の生産調整により、在庫及び配送コストを抑制

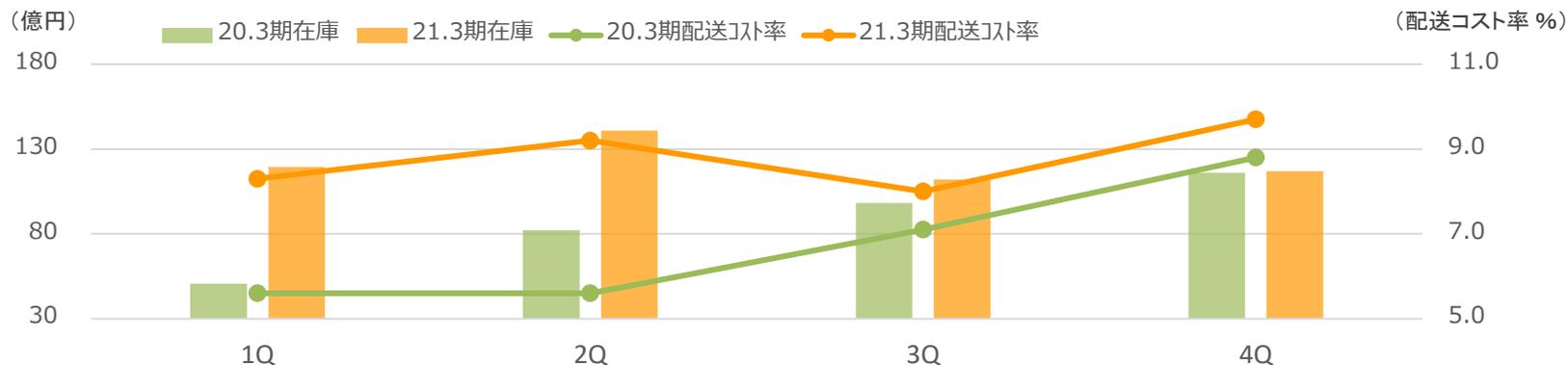
### 1店舗当たり売価在庫

秋冬商品の消化が進み、在庫削減が図れた。



### DC在庫・配送コスト率

コスト管理が課題であり、需要予測に基づく生産体制の確立と物流インフラへの投資でコストの抑制を図る。



- 2022年3月期計画

## 新業態・新フォーマットの確立

- ・ #ワークマン女子のロードサイド出店を加速
- ・ 商業集積地、駅前立地へ出店（空白立地）
- ・ スクラップ&ビルドの推進
- ・ 130坪・150坪店舗の標準化

## 出店政策

## 物流政策

- ・ 伊勢崎流通センター増設（'21/9月）
- ・ 西日本流通センター新設（竣工時期未定）

「声のする方に、進化する」

客層拡大  
お客様満足度の向上

## 商品政策

## 販売政策

## 『驚き』のある製品開発

- ・ アンバサダーとの製品開発で新機能・新カテゴリーに挑戦
- ・ プロ向け商品の再構築、価格・機能・デザイン強化
- ・ 生産管理体制の強化・4シーズン制推進で在庫の適正化

## 顧客利便性向上・オペレーション改善

- ・ #ワークマン女子のFC化
- ・ PRとMDの連動強化で売上の最大化
- ・ 新需要予測発注システムへ移行
- ・ C&C通販の推進でネットとリアル融合

## ● 3つの業態で国内1,500店舗体制を目指す

(単位：店数)	前期末 店舗数	22.3月期 出店予定				22.3期 改装予定※2			閉店	22.3末 店舗数	中長期 目標
		ロード サイド	SC※3	S&B※3	全面 改装	部分 改装					
	632	(△13)	—	—	(△13)	(△62)	(△2)	(△60)	△2	<b>555</b>	<b>200</b>
	272	<b>43</b>	30	—	<b>13</b>	<b>62</b> (-)	2 (-)	60 (-)	—	<b>377</b>	<b>900</b>
	2	<b>11</b>	5	6	—	—	—	—	—	<b>13</b>	<b>400</b>
合計※1	906	<b>54</b>	35	6	13	<b>62</b>	2	60	△2	<b>945</b>	<b>1,500</b>

現時点での計画となり変更になる場合がございます。

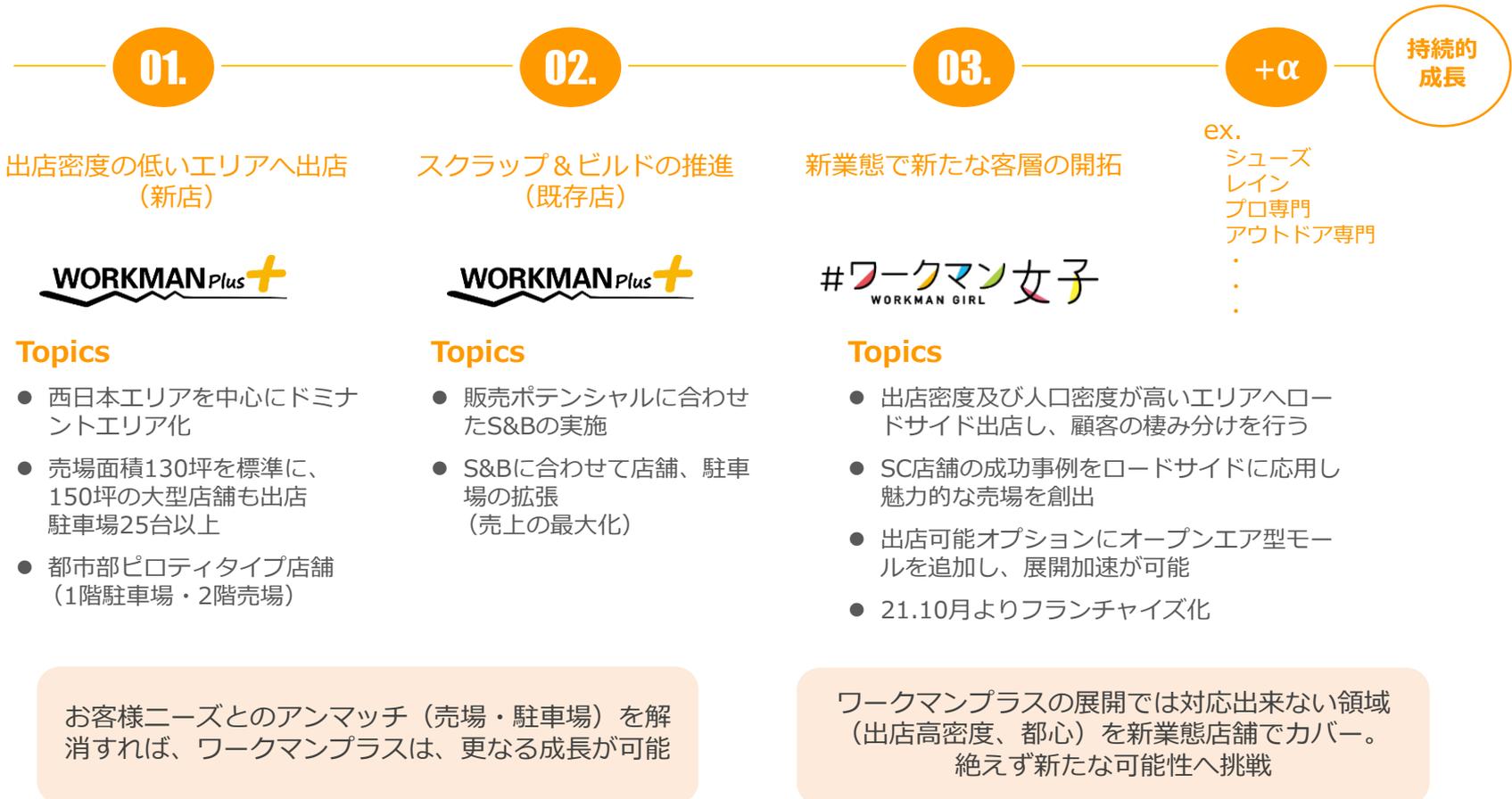
※1.合計欄は実施店数を記載しており( )表示は合計算出から除外しております。

※2.改装はワークマンからワークマンプラスへの転換となります。

下段は過去にワークマンプラス改装を実施した店舗が、当期にS&Bを行った店舗数を表示しております。

※3.SC：ショッピングセンター S&B：スクラップ&ビルド

## ● 持続的成長を見込む店舗展開



## ●機能と価格で「驚き」のある製品を生み続ける

お客様ニーズが多様化しており、ワークスーツやアウトドアギアなどの新カテゴリー開発を推進するとともに、プロ向け商材の再構築として、ワーキングウエアではP Bで新たなブランディングをスタート。セーフティシューズではアウトドアやスポーツで求められる機能性やデザイン性をワークに活用したりリニューアルを施します。

そして、生産管理では納期の「見える化」を図り、四季を意識したMDを推進することで在庫の最適化に取り組みます。



### 22.3期のテーマ

# 01.

新機能・新カテゴリー開発

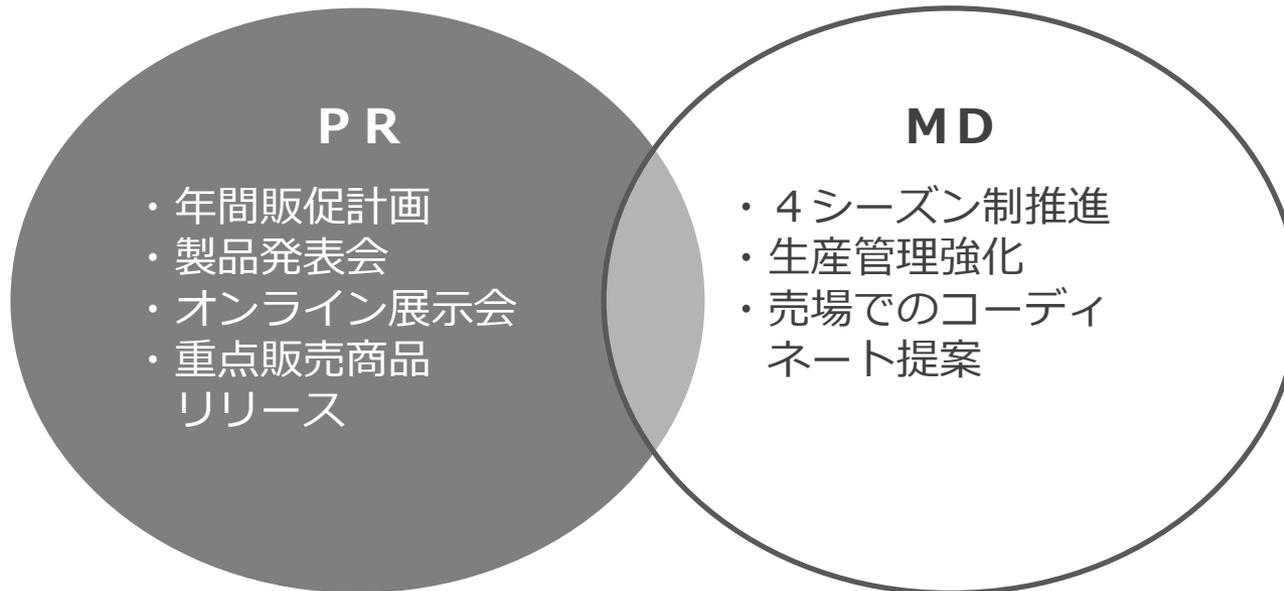
# 02.

プロ向け商材の再構築

# 03.

在庫の最適化  
生産管理体制強化・4シーズン制

## ● 話題性のあるPRとMDをリンクさせ、売上最大化



・ SNSワークマン公式アカウント



フォロワー目標



約13万人 ▶ 20万人

約5万人 ▶ 10万人

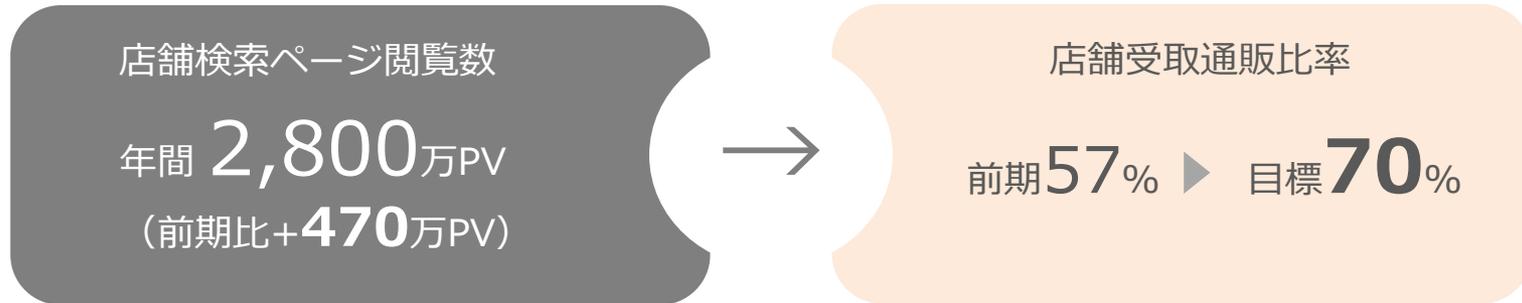
・ アンバサダー・マーケティング

44人 ▶ 50人

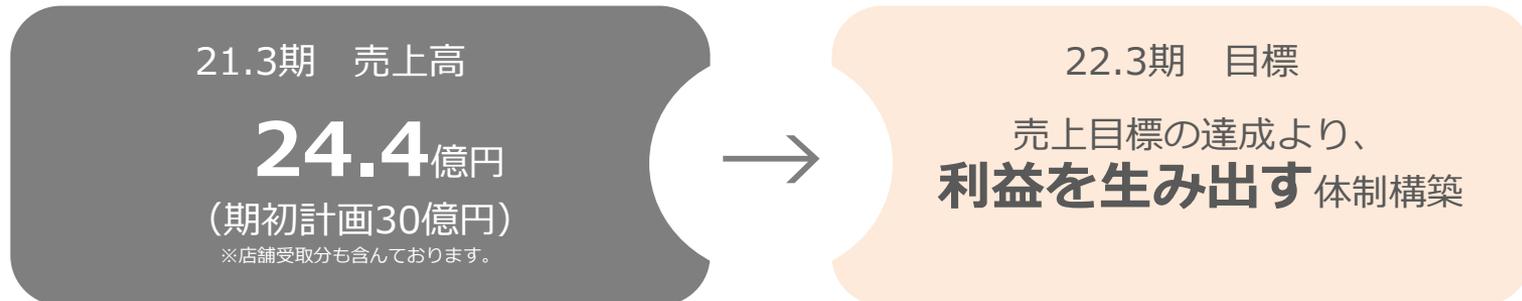
新ジャンルの拡大

・ フィッシング、ガーデニング、サイクリストワーキング（ドライバー） etc…

## ● C&C通販の利便性向上で店舗送客を推進



・効果的なイベント開催やメディア露出の高まりで、オフィシャルHPへのアクセスが急増しております。これらを店舗受取通販へ誘導いたします。



・2014年3月期よりEC販売をスタートし、売上至上主義で每期約2倍の成長を維持しておりました。EC事業の拡大を見据え、利益第一主義をスローガンに、保管から出荷に至るまでのプロセスを見直し、物流の効率化による利益率の改善を図ります。

## ● 在庫の最適化と店舗業務の効率化

### AI活用の特徴

01.

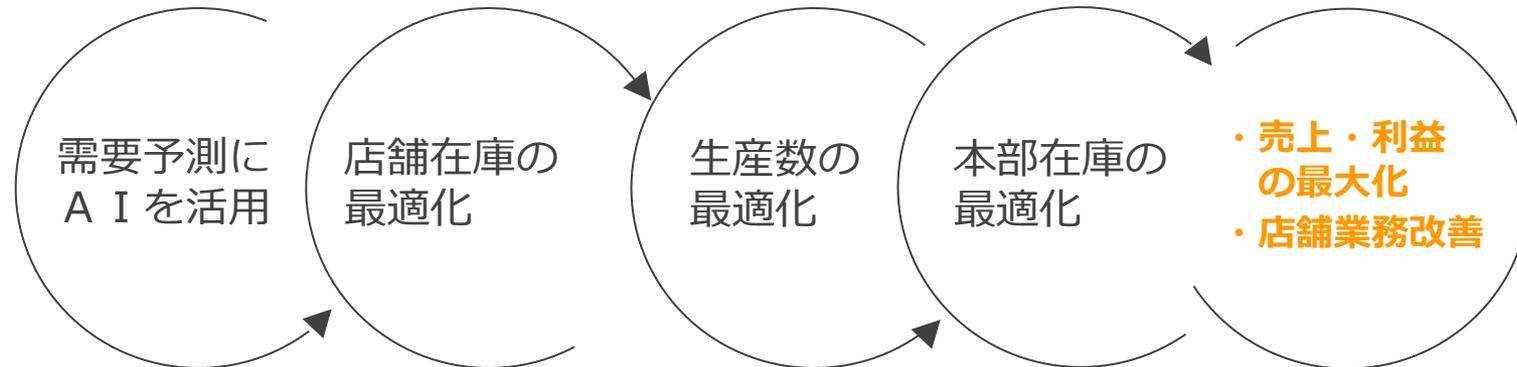
アルゴリズムの自動選択  
(発注ロジック)

02.

ビッグデータから最適値の  
自動計算

03.

利益を最大化する数値を計算  
強化学習



### ・導入スケジュール



※現時点で予定となり、検証状況によっては流動的に変更いたします。

## WORKMAN's SDGs

ワークマンはSDGs（Sustainable Development Goals-持続可能な開発目標）の実現に「本業」を通じて貢献していきます。SDGsは長期目標であり、当社としては「継続性」が重要と考えます。まずは、背伸びをせずに本業で出来ることから優先的に取り組みます。次に、取り組みの深化と拡大を計ります。

### 環境 Environment



デニム製品のレーザー加工や原着糸使用、再生繊維使用など、環境に配慮した製品を約25アイテム開発します。また、再生可能エネルギーの活用として、流通センター屋上に太陽光発電設備を設置しております。



### 社会 Social



製品廃棄率を**1%**以下にします。  
当社製品は多いものでSサイズから7Lサイズまで在庫を持ちます。廃番やモデルチェンジの際はニーズがなければ値下げしても販売出来ないため、このような場合にのみ廃棄をしています。



開発途上国からの輸出を大幅に増加  
開発途上国の向上と長期で安定的な取引を継続して、途上国からの輸出増加に貢献します。

## ●純利益ベースで11期連続の過去最高益達成を目指す

(単位：百万円)	21.3期		22.3期 2Q予想		22.3期 通期予想	
	金額	前期比	金額	前期比	金額	進捗率
チェーン全店売上高	146,653	+20.2	74,792	+9.5	156,174	+6.5
(既存店売上高)	—	+14.2	—	+3.3	—	+1.4
営業総収入	105,815	+14.6	53,732	+9.1	114,445	+7.0
販売費及び一般管理費	17,804	+17.0	9,818	+10.6	20,074	+8.0
営業利益	23,955	+25.0	12,425	+8.4	26,673	+7.8
経常利益	25,409	+22.9	12,697	+7.8	27,200	+7.0
当期(四半期)純利益	17,039	+27.5	7,926	+7.5	18,155	+6.5
1株当たり当期純利益	208円80銭		97円13銭		222円46銭	
1株当たり配当金	64円		—		64円	

※2Q・通期の業績予想は収益認識に関する会計基準を適用した後の金額であり、前期比については、当該会計基準を適用したと仮定して算出しております。

## ● 基本方針

配当性向 **30%**を目標

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。

## ● 1株当たり配当金

- ・ 2021年3月期

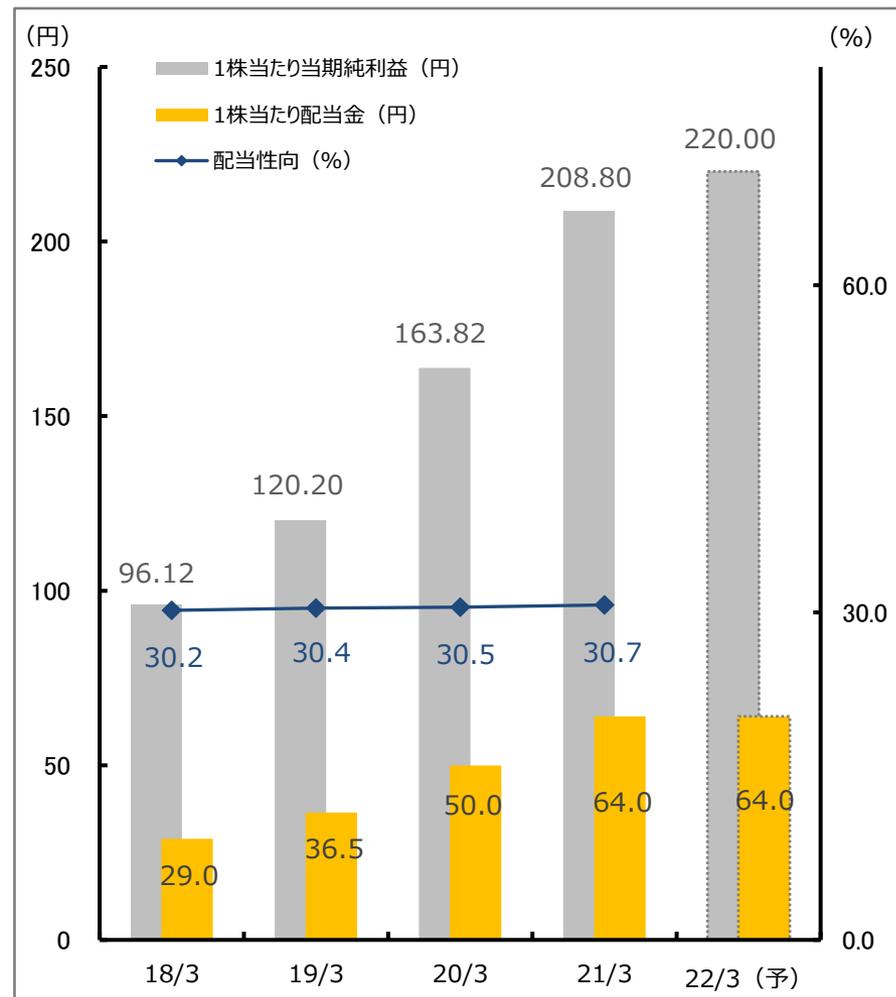
14円増配 **64円** 予定(11期連続増配)

- ・ 2022年3月期

前期と同額の **64円** を予想

基本方針に従い、増配が出来るよう努めてまいります。

## 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も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 I Rグループ

TEL：03-3847-8190

E-mail：wm\_seibi@workman.co.jp

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