

2009年3月期 決算説明会

- 高民度地域への出店継続でワークマンシェアを拡大
- 低価格政策による商品力の強化で消費不況に打ち勝つ



株式会社ワークマン

2009年5月11日

ご説明内容



- ・2009年3月期決算の概要……………P3～P10
- ・今後の戦略について……………P11～P15
- ・2010年3月期の見通し……………P16～P23
- ・2009年3月期決算の詳細……………P24～P28

● 2009年3月期決算の概要

今後の戦略について

2010年3月期の見通し

2009年3月期決算の詳細

決算概要



<百万円、%>

	2008年3月期		2009年3月期			
	金額	前期比	実績	前期比	計画	計画比
チェーン全店売上高	49,860	+5.6	49,469	△0.8	51,990	△4.8
(既存店売上高)	—	+3.9	—	△3.2	(+1.9)	(△5.1)
営業総収入	34,314	+6.4	34,811	+1.5	36,584	△4.8
営業利益	4,405	+8.4	3,896	△11.5	4,548	△14.3
経常利益	5,300	+8.6	4,826	△8.9	5,451	△11.5
当期純利益	2,962	+9.8	2,710	△8.5	3,075	△11.9
1株当たり当期純利益	144円78銭		132円58銭			
1株当たり配当金	37円00銭		37円00銭			

※2009年3月期の計画比は、2008年11月5日発表の業績予想数値と比較しております。

決算のポイント1

チェーン全店売上高前期比 $\Delta 0.8\%$ 営業利益前期比 $\Delta 11.5\%$

□チェーン全店売上高

前期比 $\Delta 0.8\%$ 3億91百万円の減少

- ・急激な景気悪化と先行き不安から衣料品の買い控えが拡大
- ・天候不順による季節商品の不振

□営業総収入

前期比 $+1.5\%$ 4億97百万円の増加

- ・加盟店向け商品供給売上高 前期比 $+3.5\%$ 6億75百万円の増加
加盟店A契約店舗(フランチャイズ・ストア) 期中平均店舗数 18店舗増加

□販売管理費

前期比 $+2.8\%$ 1億94百万円の増加

□営業利益

前期比 $\Delta 11.5\%$ $\Delta 5$ 億08百万円

- ・衣料品の不振によりフランチャイズ・ストア(FC店舗)の荒利率が低下
FC店舗荒利率 34.6% 前期比 $\Delta 0.3\%$
加盟店からの収入 $\Delta 5.0\%$ $\Delta 2$ 億95百万円

決算のポイント2

出店状況

- 開店 31店舗(計画比100%)、閉店 4店舗
- スクラップ&ビルド(既存店の活性化) 6店舗実施
- 2009年3月末 628店舗 (2008年3月末比 +27店舗)

店舗運営形態

- フランチャイズ・ストア(FC店舗)2009年3月末 501店舗(計画比 Δ 0.8%)
(2008年3月末比 +12店舗)
- FC店舗比率 79.8% (2008年3月末比 Δ 1.6%)

商品力強化

- 低価格政策(エブリデー・ロー・プライス)商品 277アイテムを開発
(前期実績191アイテム)
- エブリデー・ロー・プライス商品の売上高 169億79百万円 前期比+5.1%
- チェーン全店売上高に占める構成比34.3%(前期比+1.7%、計画比 Δ 0.7%)
- 販売点数構成比48.6% 前期比+1.1%

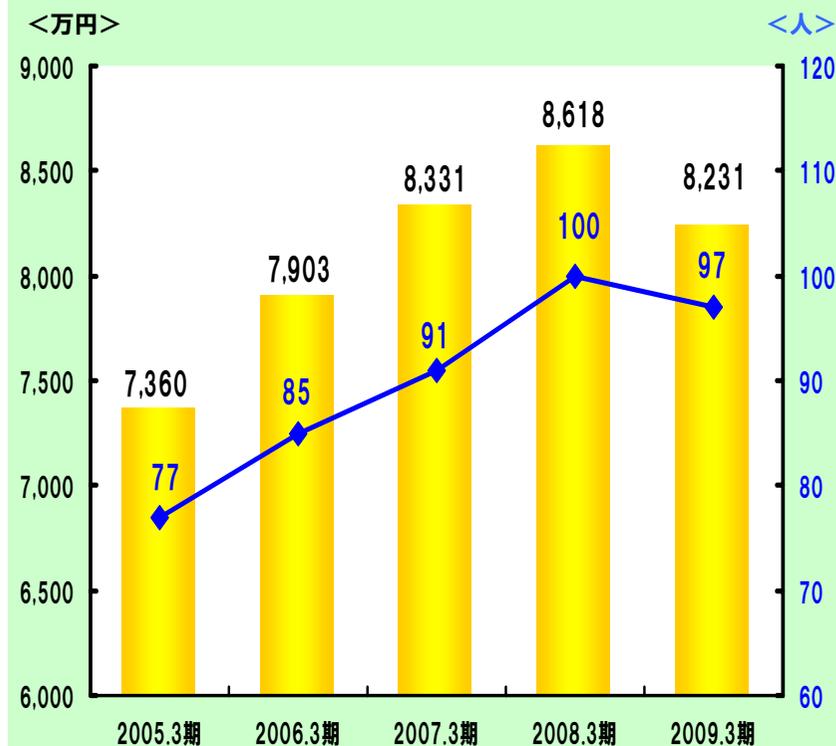
販売状況1

チェーン全店売上高 494億円

	<前期比 %>	
	チェーン全店	既存店
売上高	△0.8%	△3.2%
客数	+1.4%	△1.6%
1日当たり平均客数	-	97人
客単価	2,411円	2,428円
	△2.0%	△1.6%
1品単価	854円	857円
1人当たり買上点数	2.8点	2.8点

※1日当たり平均客数は、運営形態により営業日数が異なる為、概数を記載しています。

既存店1店舗の平均年商と1日平均来店客数の推移

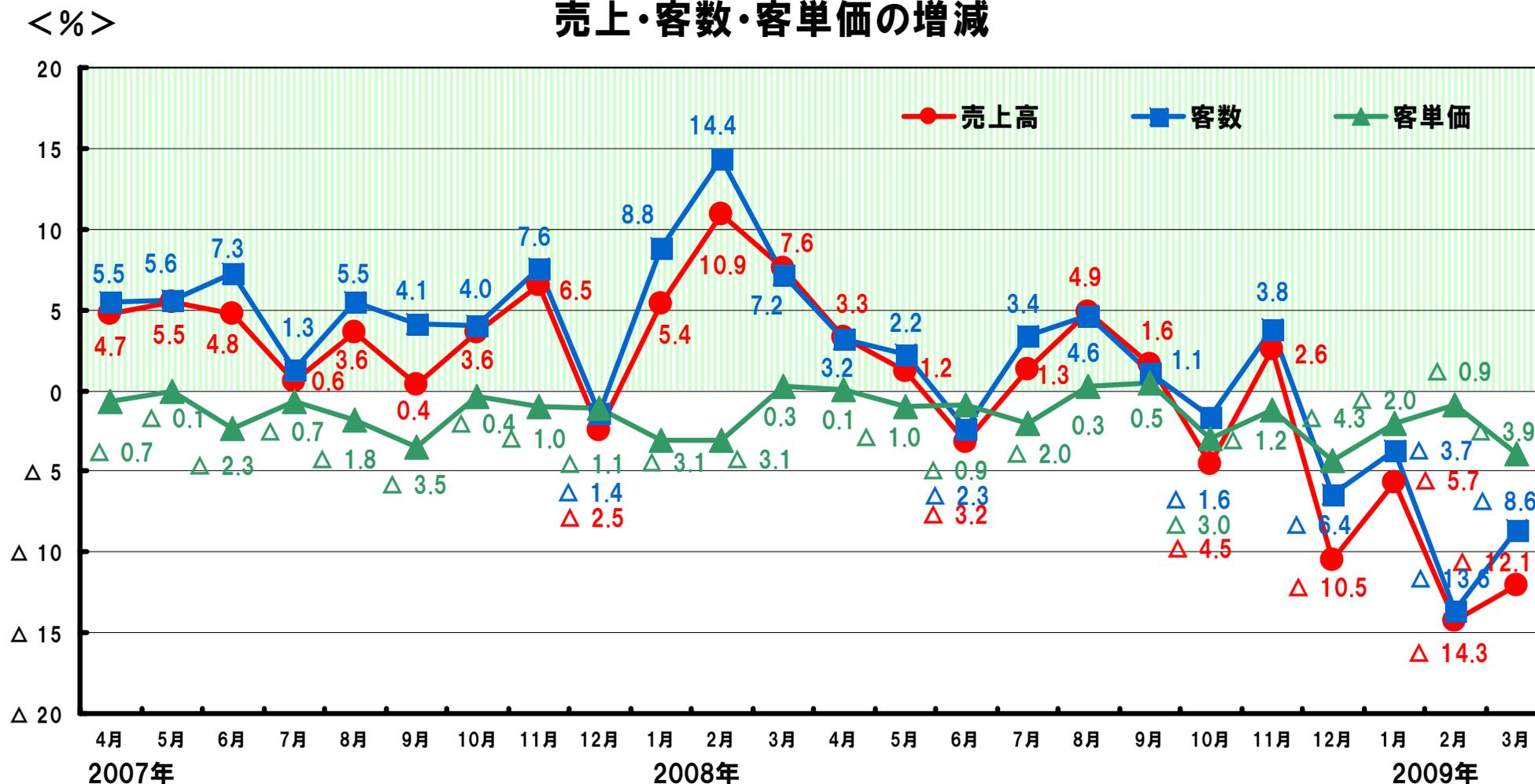


※2008年3月期以前の平均年商及び平均来店客数は各期毎に発表した数値を使用しており、対象店舗は2009年3月期の既存店舗とは異なります。

販売状況2

既存店月次推移

売上・客数・客単価の増減



販売状況3

商品別前期比とその要因

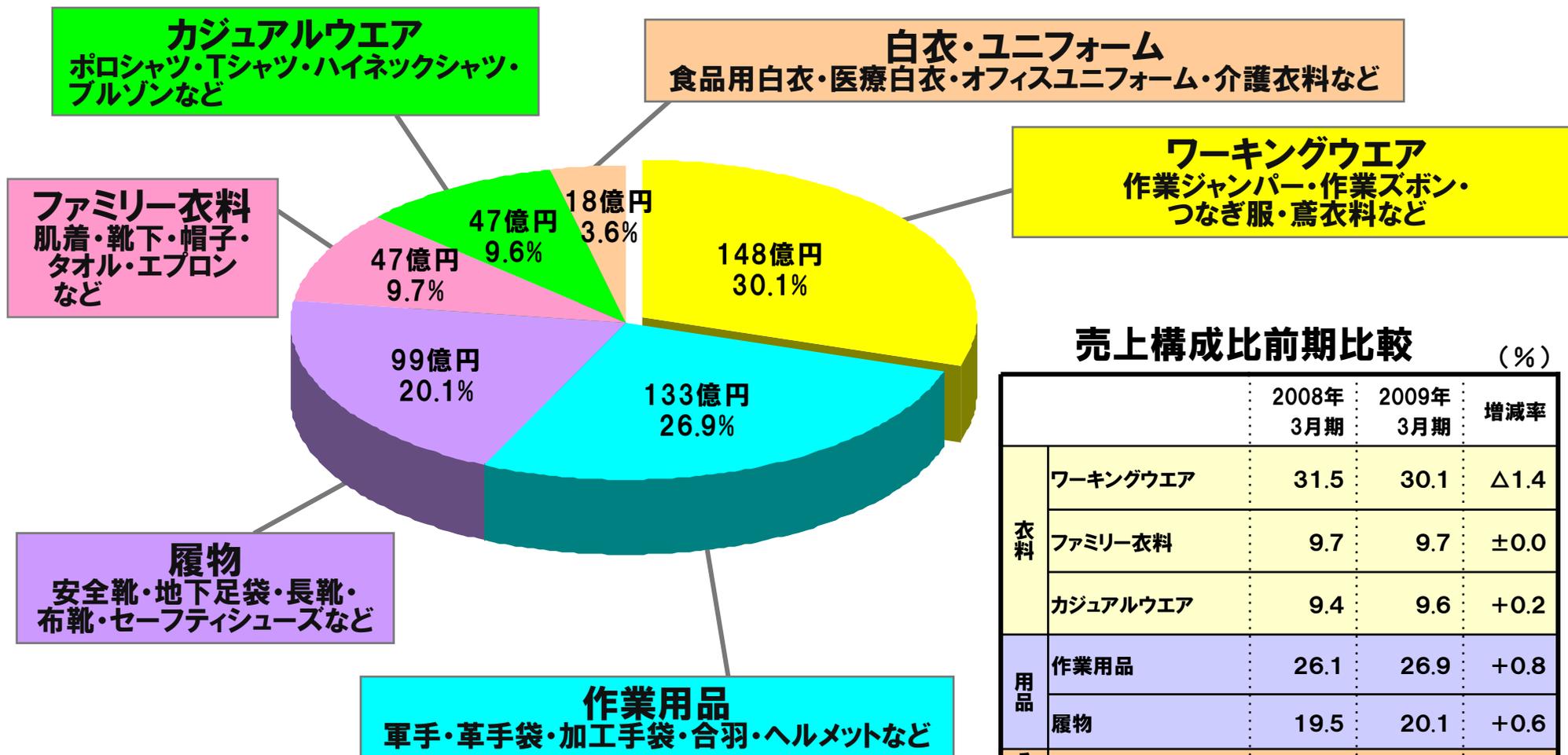
<チェーン全店>

商品別	2008年3月期	2009年3月期	要因
ファミリー衣料	+8.9%	△1.7%	消費マインドの冷え込みで衣料品の販売減
カジュアルウエア	+6.9%	+0.9%	夏(6月)、冬(12月)の需要期の天候不順の影響で季節商品の販売減
ワーキングウエア	+3.5%	△5.3%	
履物	+8.0%	+2.6%	消耗品を中心に販売は底堅く推移
作業用品	+5.4%	+2.5%	
その他	+1.6%	△4.8%	オフィスユニフォームの販売減
合計	+5.6%	△0.8%	

- 景気低迷による雇用環境の悪化で、来店客数、客単価の減少
- 建設業、製造業等の急激な業績不振による作業服の買い替え需要の低下
- 暖冬による防寒商品の販売不振
→ 不要不急の物は買わない傾向・買い控えの拡大

商品別売上構成

チェーン全店売上高494億円



売上構成比前期比較 (%)

		2008年 3月期	2009年 3月期	増減率
衣料	ワーキングウェア	31.5	30.1	△1.4
	ファミリー衣料	9.7	9.7	±0.0
	カジュアルウェア	9.4	9.6	+0.2
用品	作業用品	26.1	26.9	+0.8
	履物	19.5	20.1	+0.6
その他	白衣・ユニフォーム	3.8	3.6	△0.2

※金額は表示単位未満を切り捨てております。

2009年3月期決算の概要

 **今後の戦略について**

2010年3月期の見通し

2009年3月期決算の詳細

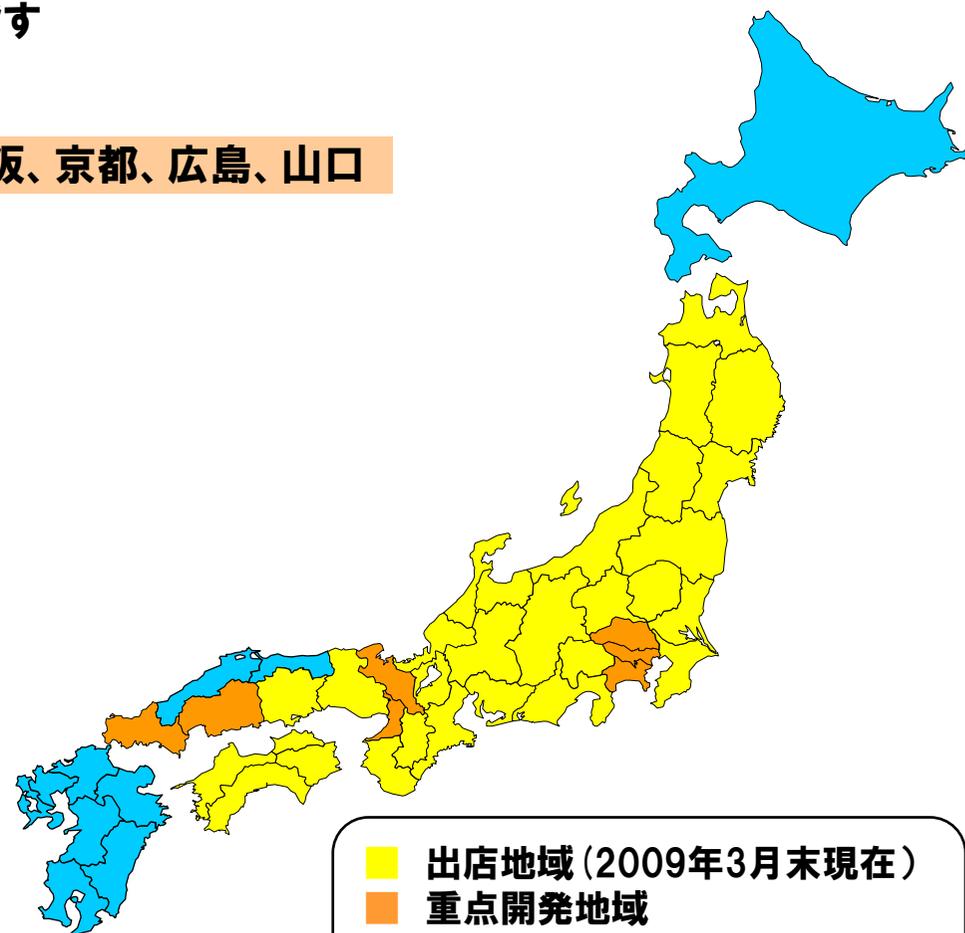
出店戦略

- 出店計画・・・高民度地域への出店と質重視の物件開発(出店基準厳守)で、日本全国に1,300店舗の出店を目指す
早期に九州へ進出

今期の重点開発地区・・・東京、神奈川、埼玉、大阪、京都、広島、山口

2010年3月期出店計画

		<店舗数>		
		上期計画	下期計画	通期計画
東	北	1	—	1
関	東	6	6	12
中	部	2	2	4
近	畿	1	5	6
中	国	3	4	7
合	計	13	17	30



- 出店地域(2009年3月末現在)
- 重点開発地域
- 未出店地域
- ※山口県は未出店(2009年3月末現在)

- スクラップ&ビルド(既存店の活性化)状況
今期計画 5店舗・・・上半期に5店舗実施し販売効果を高める

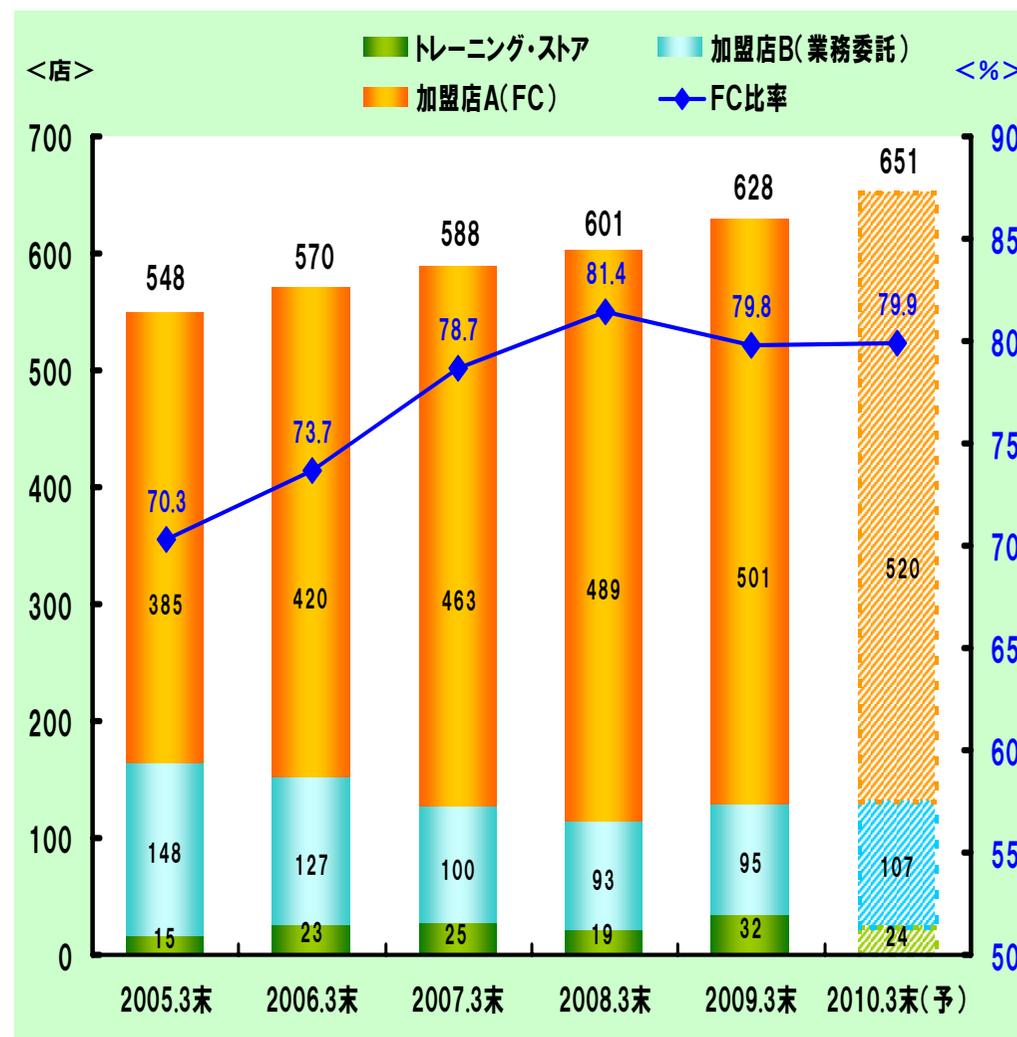
フランチャイズ(FC)化の推進

■店舗形態は3種類

- ①加盟店A契約(フランチャイズ)
→荒利額の分配方式
- ②加盟店B契約(業務委託)
→固定給+歩合給(売上高に応じて)
- ③トレーニング・ストア
→本部社員が運営し、社員、加盟店の研修の場として、また、新規商品開発や陳列方法等の提案の場として活用

■FC化によるワークマン本部のメリット

- ①加盟店A契約店舗になることで利益分配方式が変更
→加盟店の意欲高揚で売上増加が期待出来る
- ②加盟店B契約、トレーニング・ストアと比較して、年間1店舗当たり、約14百万円の経費削減効果が有る



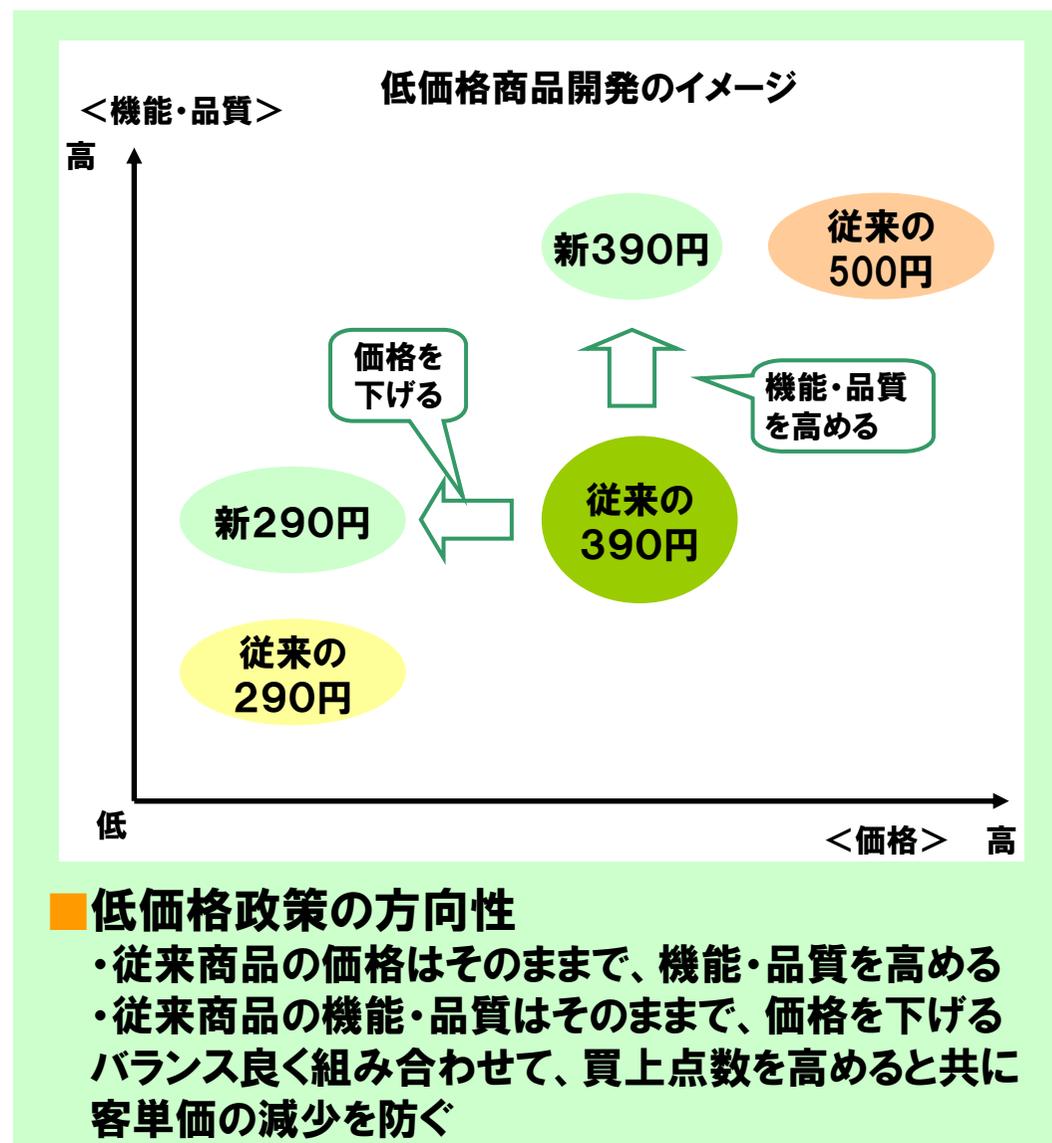
商品政策

仕事応援価格
よい品をより安く



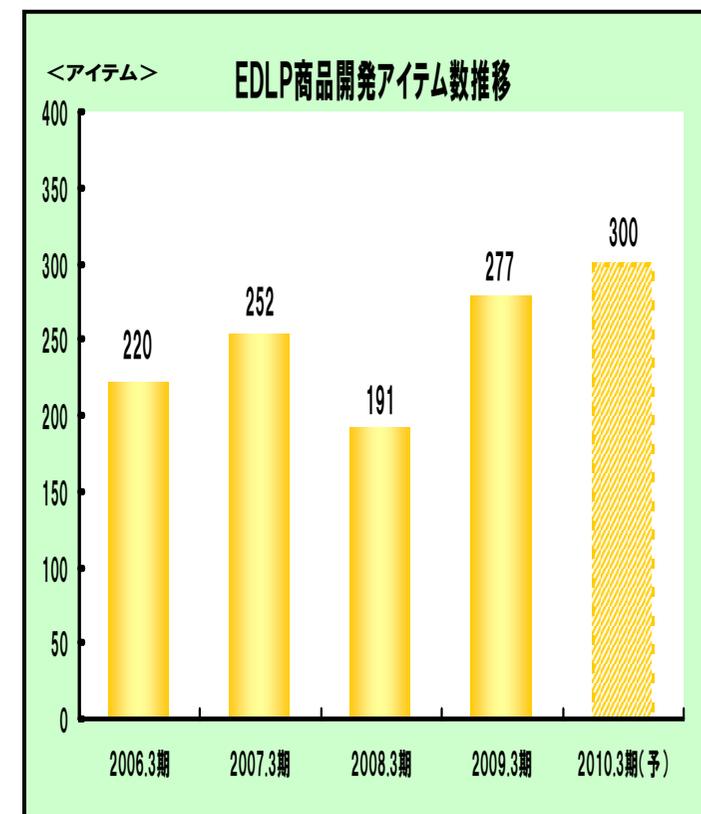
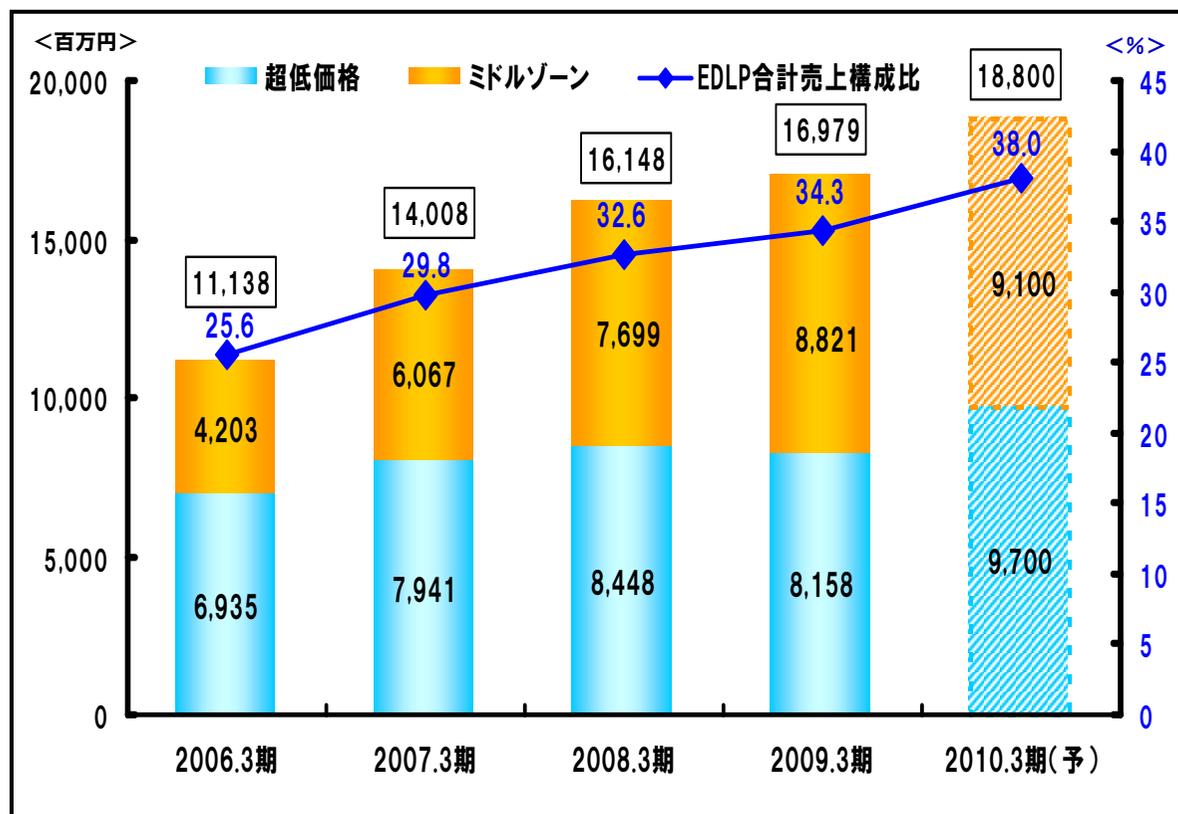
第49回2009年春夏展示会

- **エブリデー・ロー・プライス(EDLP)**
低価格政策の下、消費不況に打ち勝つ魅力ある商品の品揃えで競合店舗との差別化
- **値入率の改善**
販売構成比の急激な変化に対応
→EDLP商品の値入率の向上
 - ・流通経路の効率化(中間マージンをカット)
 - ・製造工場の選別(合理化でコスト削減)
- **適正在庫の見直し**
在庫のスリム化・仕入れ量・陳列量の見直し
在庫回転日数 107日(2009年3月期)
→99日へ



エブリデー・ロー・プライス(EDLP)商品の推進

- 消費低迷期にあった低価格政策の推進
- 新規300アイテムを開発計画(前期+23アイテム)
- 小物アイテム(手袋、作業用具、靴下、作業靴等)の品揃え強化と売場改装を実施
- チェーン全店売上高に占める構成比は38.0%を目標(前期+3.7%)



2009年3月期決算の概要

今後の戦略について

● 2010年3月期の見通し

2009年3月期決算の詳細

決算の見通し



<百万円、%>

	2009年3月期		2010年3月期計画	
	金額	前期比	金額	前期比
チェーン全店売上高	49,469	△0.8	49,500	+0.1
(既存店売上高)	—	△3.2	—	△3.0
営業総収入	34,811	+1.5	35,751	+2.7
販売費及び一般管理費	7,091	+2.8	7,226	+1.9
営業利益	3,896	△11.5	3,967	+1.8
経常利益	4,826	△8.9	4,850	+0.5
当期純利益	2,710	△8.5	2,729	+0.7
1株当たり当期純利益	132円58銭		133円77銭	

決算の見通しのポイント1

チェーン全店売上 495億円 前期比+0.1%

- 既存店売上高前期比 $\Delta 3.0\%$
- " 客数前期比 $\Delta 2.0\% \sim +1.0\%$ を想定
- " 客単価前期比 $\Delta 4.0\% \sim \Delta 1.0\%$ を想定
- 上半期チェーン全店売上高前期比 $\Delta 3.3\%$ 既存店売上高前期比 $\Delta 6.3\%$
 下半期 " " $+3.3\%$ " $+0.1\%$

商品力強化と仕入れの見直し

- 低価格政策(EDLP)の推進で競合店舗との差別化
 EDLP商品の販売構成比 $38.0\%(+3.7\%)$ 、販売金額前期比 $+10.7\%$ 目標
- 商品調達コストの見直しで値入率の向上
 売れ筋商品から優先的に原価低減に取り組む
- 在庫管理の徹底で在庫回転日数を向上して利益の出る仕組みを構築
 適正在庫の管理で在庫ロスの減少
 在庫回転日数99日で前期より8日の改善を目標



FC店舗荒利率 34.7% 前期比 $+0.1\%$ を目標
 衣料品の販売構成比が低下しても荒利額を確保

決算の見通しのポイント2

ロジスティクス

- 流通センター取扱商品の拡大
仕入れ高に占める構成比 65.6%→67.0%へ拡大
- 夜間配送便のカバーエリア拡大551店舗→574店舗

⇒ 発注から納品までのリードタイムの短縮

出店 30店舗<スクラップ&ビルド 5店舗>で期末店舗数 651店舗

- 通期出店 30店舗、クローズ7店舗で、2010年3月末 651店舗
(2009年3月末店舗数 628店舗 前期末比 +23店舗)
 - ・中長期計画達成に向けて出店を継続
 - ・ワークマンシェアの拡大と、景気回復後を睨んだ出店政策
 - ・山口県への初出店を目指す
- スクラップ&ビルド(既存店の活性化) 5店舗実施
狭山笹井店(埼玉県)・坂戸店(埼玉県)・須坂店(長野県)・駒ヶ根店(長野県)
・石巻蛇田店(宮城県)の5店舗を上半期に実施し、早期に販売効果を高める

決算の見通しのポイント3

店舗運営形態 ※フランチャイズ・ストアは既存店B契約店舗と合意済のみ加算

- フランチャイズ・ストア(加盟店A契約)520店舗(2010年3月末)
※期中平均店舗数(中間期511店舗、通期515店舗)
- 直営店(加盟店B契約店舗、トレーニング・ストア)131店舗(2010年3月末)
※期中平均店舗数(中間期121店舗、通期123店舗)

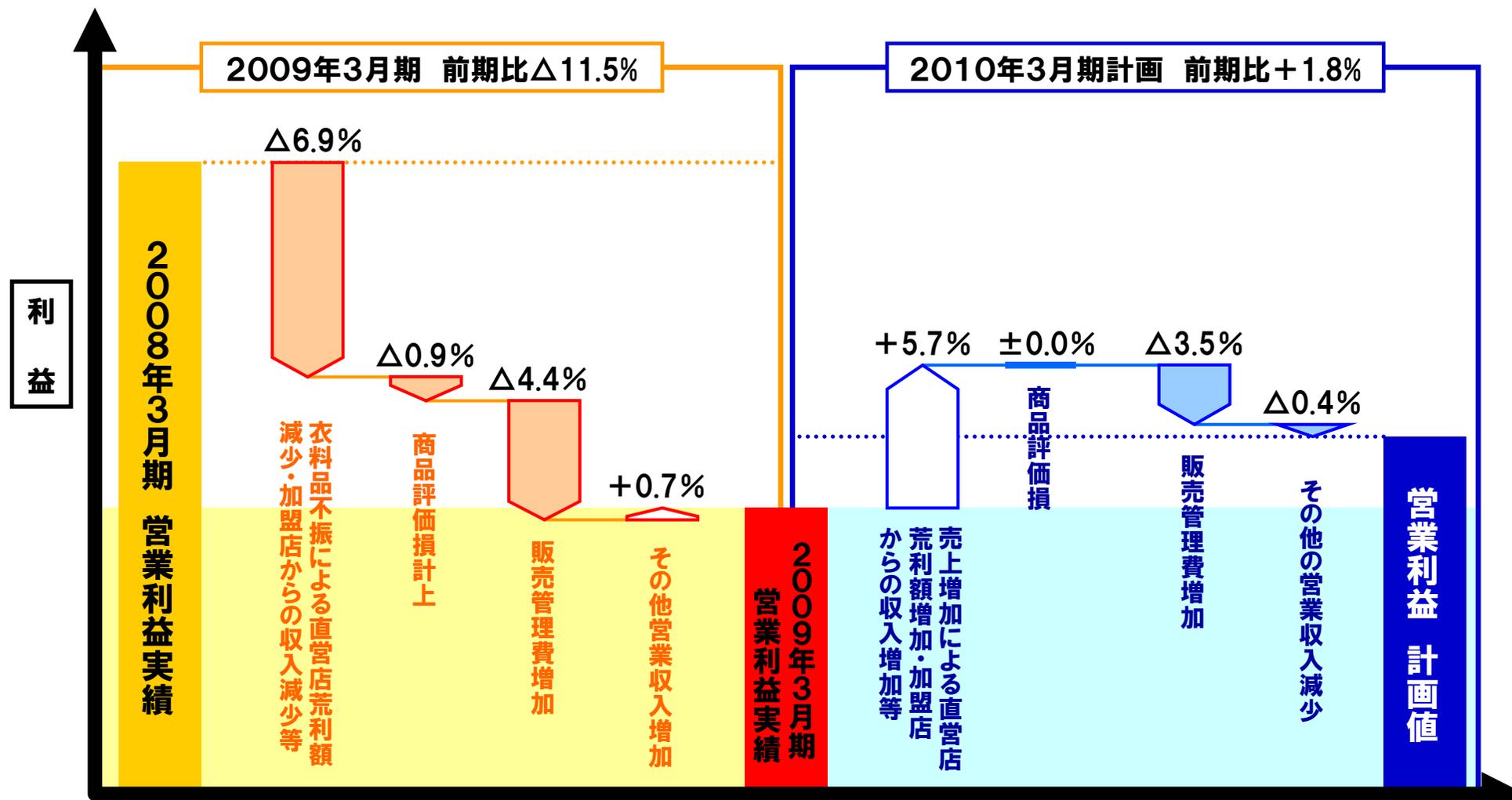
販売費及び一般管理費

- | | | |
|--------|-----------|----------------------|
| □地代家賃 | 92百万円増 | 期中平均店舗数27店舗増加 |
| □業務委託料 | 35百万円増 | 加盟店B契約店舗増加 |
| □広告宣伝費 | 約1億70百万円減 | チラシ・電波媒体の見直し |
| □販売促進費 | 約90百万円減 | 売上伸び率の鈍化で加盟店向け顕彰金の減少 |
- ※運営形態計画よりフランチャイズ・ストア増加、直営店減少で推移した場合販売費、業務委託料等が減少

増収増益を計画

- 営業総収入 357億51百万円 前期比+2.7%(9億39百万円増)
- 当期純利益 27億29百万円 前期比+0.7%(19百万円増)

収益分析グラフ



※数値は営業利益の増減に影響を与える
 主な要因を概数で表したものです。

要因と結果

配当金について

■ 基本方針

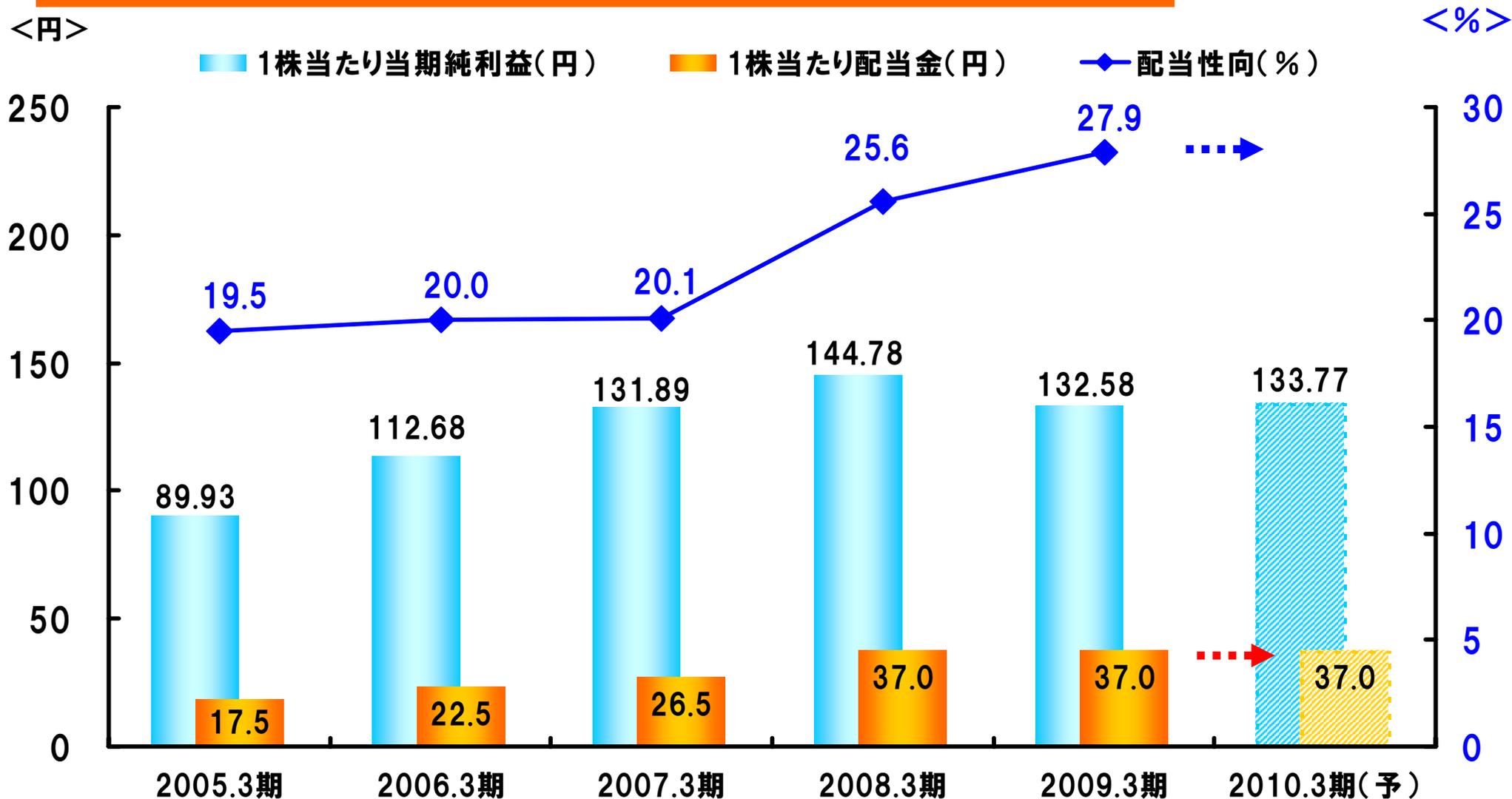
当社は、株主の皆様に対して、適正な利益配分の継続を経営の重要課題と位置づけ、今後の成長に必要な内部留保の充実と業績に基づいた利益配分に努めております。

■ 2010年3月期の配当金の目安

前期同様1株当たり37円を公表しております。

※ 2010年3月期の予想1株当たり当期純利益は133円77銭

1株当たり当期純利益と配当金の推移



※2007年12月1日付1:2の株式分割により、'07.3期以前は修正値で記載しています。

目次

2009年3月期決算の概要

今後の戦略について

2010年3月期の見通し

 **2009年3月期決算の詳細**

貸借対照表・損益計算書

貸借対照表1

<単位:百万円>

資産の部	2008年 3月期末	2009年 3月期末	増減	増減要因
流動資産	18,161	19,093	931	
現金及び預金	9,141	9,731	589	フリー・キャッシュフローの増加
加盟店貸勘定	4,867	4,678	△188	対象店舗463店舗→468店舗 5店舗増 フランチャイズ店舗の期末在庫約28百万円減 加盟店貸勘定の返済約1億60百万円
商品	3,352	3,840	488	流通センター在庫3億14百万円増(FRS商品の拡大) 店舗在庫1億74百万円増(直営店舗数15店舗増)
固定資産	12,478	13,063	584	
有形固定資産	6,762	6,884	122	
建物	2,745	2,647	△98	出店・閉店状況 出店31店舗、S&B 6店舗、閉店4店舗 出店形態(S&B含む)建物リース31店舗、土地リース6店舗
土地	2,966	2,966	—	
リース資産	—	200	200	リース会計適用により新店7店舗分、2億円計上
無形固定資産	105	83	△21	ソフトウェア償却費計上
投資その他の資産	5,610	6,094	484	
差入保証金	4,740	5,123	382	建物リース契約での地主への建設協力金の差し入れ
資産合計	30,640	32,157	1,516	

貸借対照表2



<単位:百万円>

負債/純資産の部	2008年 3月期末	2009年 3月期末	増 減	増 減 要 因
流動負債	6,762	6,149	△612	
買掛金・加盟店買掛金	2,705	2,431	△273	3月の売上不振でチェーン全店の仕入が前期比9.9%減
未払法人税等	1,262	989	△272	
その他	1,374	1,318	△56	
未払金	1,002	914	△87	
固定負債	997	1,237	239	
リース債務	—	204	204	リース会計適用により新店7店舗分、2億4百万円計上
負債合計	7,760	7,386	△373	
株主資本	22,879	24,769	1,890	
自己株式	0	△63	△63	取得株数 57,800株、取得金額63百万円
純資産合計	22,880	24,770	1,889	自己資本比率 77.0% 2.3ポイント向上
負債純資産合計	30,640	32,157	1,516	

損益計算書1



<単位:百万円、%>

	2008年3月期		2009年3月期			増減要因
	金額	百分比	金額	百分比	前期比	
営業収入	8,884		8,619		△3.0	
加盟店からの収入	5,896		5,601		△5.0	加盟店期中平均店舗数 当期 497店舗、前期 479店舗 18店舗増 加盟店売上高 当期 429億86百万円、前期 434億65百万円 1.1%減 荒利率の低下(衣料品の不振) 当期 34.6%、前期 34.9% 0.3ポイント低下
その他の営業収入	2,987		3,017		+1.0	チェーン全店仕入高前期比 0.5%増 センター商品取扱量拡大により業務受託収入 2.9%増
売上高	25,429		26,192		+3.0	
直営店売上高	6,395	(100.0)	6,482	(100.0)	+1.4	期中平均店舗数114店舗 3店舗増
加盟店向け商品供給売上高	19,034		19,709		+3.5	FRS比率 62.5%→65.6% 3.1ポイント向上
営業総収入	34,314	100.0	34,811	100.0	+1.5	
直営店売上原価	3,977	11.6	4,114	11.8	+3.4	
加盟店向け商品供給売上原価	19,034	55.5	19,709	56.6	+3.5	加盟店向け商品供給売上高と同額を計上
売上原価	23,011	67.1	23,823	68.4	+3.5	

損益計算書2



<単位:百万円、%>

	2008年3月期		2009年3月期			増減要因
	金額	百分比	金額	百分比	前期比	
売上総利益	(2,418)	(37.8)	(2,368)	(36.5)	△2.1	期末在庫簿価切り下げ額約42百万円で△0.6% 仕入割戻しの減少で△0.5%等
営業総利益 (営業収入+売上総利益)	11,302	32.9	10,988	31.6	△2.8	
販売費及び一般管理費	6,897	20.1	7,091	20.4	+2.8	増加要因 流通センター運営費用 約61百万円増 人件費 約35百万円増 消耗備品費 約28百万円増 地代家賃 約28百万円増 直営店期中平均3店舗増 約42百万円増
営業利益	4,405	12.8	3,896	11.2	△11.5	
営業外収益	910	2.6	954	2.7	+4.8	
営業外費用	15	0.0	24	0.0	+59.5	リース会計適用で支払利息8百万円計上
経常利益	5,300	15.4	4,826	13.9	△8.9	
特別利益	0	0.0	3	0.0	-	
特別損失	85	0.2	73	0.2	△14.1	固定資産除却損 閉店 4店舗、S&B 6店舗、契約終了 2店舗 1,956万円 減損損失 営業店舗 6店舗、遊休店舗 6店舗 5,356万円
当期純利益	2,962	8.6	2,710	7.8	△8.5	

本資料お取扱に関してのお願い

- 本資料は当社をご理解いただくために作成したもので、当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、当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。

**説明会にご出席いただき
ありがとうございました。**



株式会社ワークマン

証券コード: 7564(JASDAQ)

お問い合わせ先: 経営企画部IR室

TEL: 03-3847-8190

E-mail: wm_seibi@workman.co.jp

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