

2020年 8月期

決算説明資料

2020.10.9

YAMATO INTERNATIONAL INC.

< 証券コード 8127 >

コロナ禍

—— 半年以上経過 ——

ウィズコロナ／アフターコロナ

生活や経済活動に及ぼすインパクトは
大きく長いものに……

このコロナ禍をいかに切り抜けるか
課題解決に最大限注力しながらも
当社が進むべき道を深く考える機会に

2020年8月期

決算概要

2020年8月期 決算概要

上期

消費
増税



気象
災害



暖冬



MD設計・在庫・粗利率等、個別の課題克服に向けた戦略で下期に臨む

下期



- ▶ 大半の商業施設が臨時休業・時短営業
- ▶ 外出自粛により店舗への来店客数激減
- ▶ 春夏物最盛期と重なり下期業績への影響大

年間を通じて想定外の対応に追われた1年に
大幅な減収減益・1999年以来 21年ぶりの営業損失を計上

2020年8月期 決算概要

売上前年比
▲15.3%

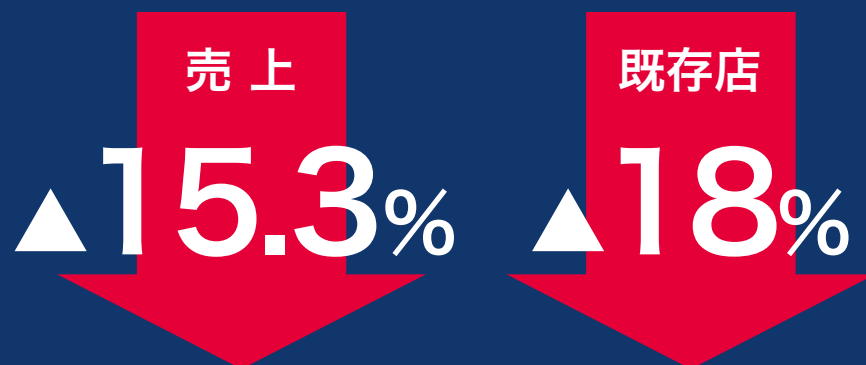
- ▶ 売上高 142億 52百万円
- ▶ 営業損失 ▲923百万円
- ▶ 経常損失 ▲760百万円
- ▶ 当期純損失 ▲1,295百万円

(連結)	2019年8月期	2020年8月期			
		8/21 修正公表	実績	前年比 (増減率)	8/21修正公表比 (増減率)
売上高	16,818	14,200	14,252	▲15.3%	0.4%
営業利益	582	▲990	▲923	—	—
<売上比>	3.5%	—	—	—	—
経常利益	669	▲830	▲760	—	—
<売上比>	4.0%	—	—	—	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	529	▲1,370	▲1,295	—	—
<売上比>	3.1%	—	—	—	—

※2020年8月21日「業績予想の修正に関するお知らせ」を公表

<単位 百万円>

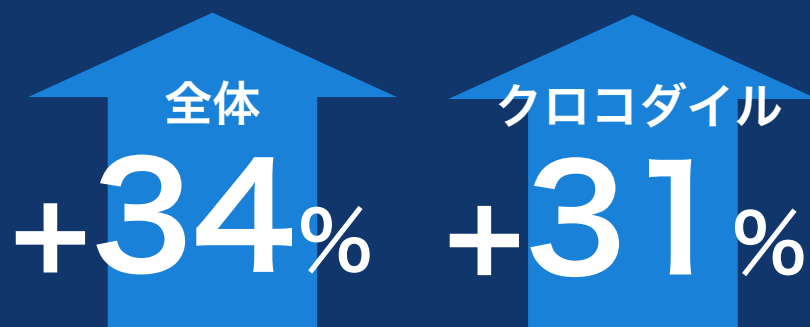
2020年8月期 決算概要【売上・既存店】



- ▶ 売上高▲15.3%の減収
- ▶ クロコダイルグループ▲16%の減収
- ▶ 既存店全社ベースで ▲18%の減収

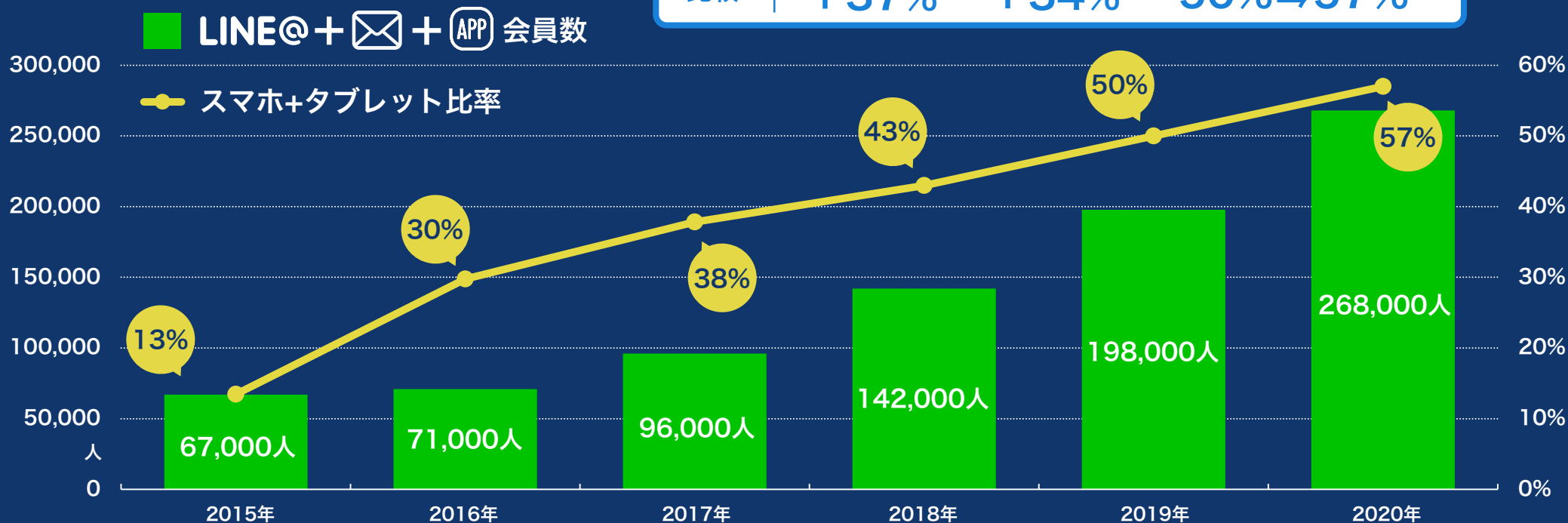
	全社	GMS				直営店
		クロコダイル メンズ	クロコダイル レディス	スイッチ モーション	小計	
売上 (前年比)	▲15.3%	▲18%	▲16%	▲21%	▲17%	▲20%
既存店 (前年比)	▲18%	▲17%	▲16%	▲23%	▲17%	▲26%

2020年8月期 決算概要【EC】



- ▶ 効果的なデジタル×アナログマーケティング
利便性向上を目指した新サービスの導入
6月からクロコダイルでアプリスタート
- ▶ クロコダイル会員数+37%増約27万人に到達、30万人目前
- ▶ クロコダイル売上は前年比 +31%増と引き続き伸長
- ▶ 新規事業も加えた全社EC売上も+34%増
- ▶ レディス構成比が高く年齢層が若い顧客も多いECは
潜在顧客獲得を視野に入れ事業拡大を図る

LINE@+メルマガ+アプリ 会員数推移



前年比較	会員数	EC売上	スマホ+タブレット構成比
	+37%	+34%	50%⇒57%

2020年8月期 決算概要【コロナ禍における既存店・EC状況比較】

店頭

- ▶ 感染者数拡大し始めた3月、緊急事態宣言が発せられた4～5月中旬の集客減による落ち込みが大きく影響
- ▶ 宣言解除となった5月後半から徐々に回復するも、6月以降も前年の約9掛けの推移

EC

- ▶ 新規会員化の促進・在庫の充足率向上等、効果的に需要を取り込み、5・6月は50%を超える伸長率

	3月	4月	5月	6月	7月	8月	下期累計
既存店 (前年比)	58%	26%	57%	92%	92%	87%	68%
	← 感染者数拡大・緊急事態宣言で集客減			→ 宣言解除後も前年の約9掛けの推移			
EC (前年比)	95%	102%	151%	157%	143%	128%	131%
			← 50%を超える伸長率				

2020年8月期 決算概要【粗利・在庫】



- ▶【上期】増税・気象災害・暖冬などにより販売状況が悪化する中在庫適正化を最優先に進め、前年同期比▲102百万円削減粗利率は▲3.2pt悪化
- ▶【下期】コロナ禍で半ば客足が止まっていた店頭に鑑み、一部在庫を次シーズン（秋・春）に持ち越しプロパー価格での再販を決定店頭における過度な値引きや在庫消化をせず粗利率を重視した運営が第4四半期粗利率改善に寄与
- ▶計画的にキャリーした約5億円の商品の再販正しい換金と在庫全体の適正化が課題

【粗利率】

前年実績	当年実績	前年比（増減率）
45.4%	42.1%	▲3.3pt

【在庫】

前年実績（単体）	当年実績（単体）	前年比（増減額）
2,059	2,292	+232

<単位 百万円>



2020年8月期 決算概要【販管費】

販管費
▲1.3億円

- ▶ 新規会員獲得に向けた新サービス導入、テレコマースを目的とした新聞広告など優位性を生む事業への先行投資を行いながらも、徹底した経費見直し・無駄の排除により前年および計画内に収まる

ワークスタイル変革

無駄な
作業・コスト
削減

※2016年度対比

光熱費



▲48%

物流コスト



▲31%

コピー用紙コスト



▲70%

(連結)	2019年8月期		2020年8月期		前年比（増減額）
	実績	売上比	実績	売上比	
販売管理費	7,058	42.0%	6,929	48.6%	▲ 128
人件費	4,889	29.1%	4,883	34.3%	▲ 5
支払手数料	159	0.9%	155	1.1%	▲ 3
賃借料	175	1.0%	170	1.2%	▲ 4
減価償却費	177	1.1%	185	1.3%	+7
その他経費	1,656	9.9%	1,533	10.8%	▲ 122

<単位 百万円> 10

2020年8月期 決算概要【出退店状況】

出退店実績

934店舗

<直営15店舗 コーナー919店舗>

純減数
(前年同期比)

▲4店舗

<直営±0店舗 コーナー▲4店舗>

2020年8月期 決算概要【出退店状況】ブランド別

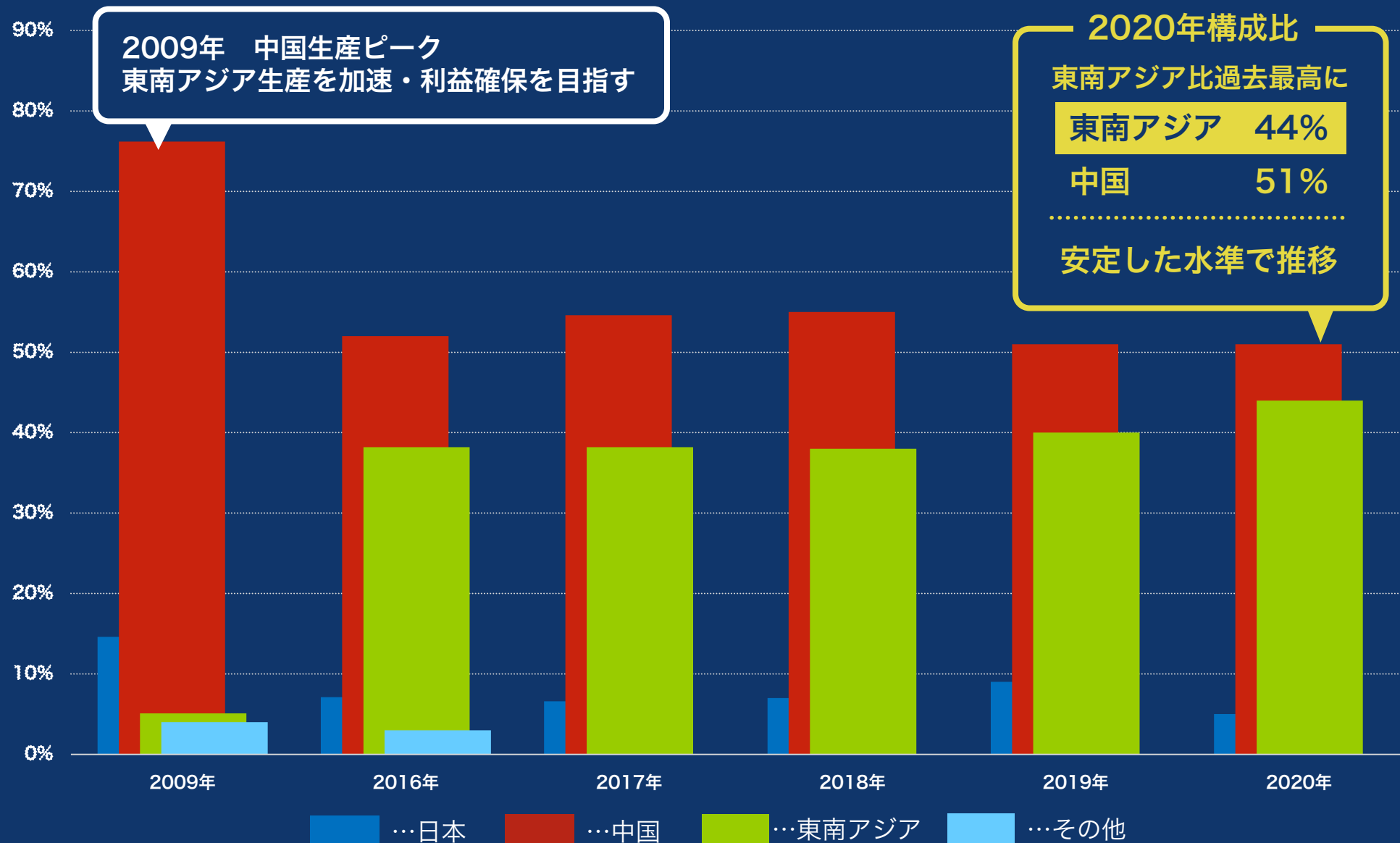
ブランド別 店舗数 < 2020年 8月末 >

	前年実績 (2019年8月期末)	直営 プロパー	直営 アウトレット	コーナー	当年実績	前年期末比
クロコダイルメンズ	456	—	—	452	452	▲ 4
Relax	268	—	—	279	279	11
Sports	111	—	—	125	125	14
クロコダイルレディス	378	—	—	375	375	▲ 3
Relax	184	—	—	180	180	▲ 4
Chic	76	—	—	97	97	21
スイッチモーション	88	—	—	91	91	3
クロコダイル直営店	14	7	7	—	14	0
Penfield	2	1	—	1	2	0
計	938	8	7	919	934	▲ 4

※Relax Sports Chicはレギュラーコーナーを拡張、店舗数に含まず

2020年8月期 決算概要【生産地】

生産拠点 国別構成比（金額ベース）



2020年8月期 決算概要【貸借対照表】

- ▶ 純資産が前年期末の173億49百万円から157億99百万円と減少
- ▶ 現金同等物は▲21億91百万円の減少
計画的にキャリアした春夏在庫約5億円の正しい換金やコスト削減などにより事業に集中できる体力を堅持

	2019年8月期	2020年8月期			
		期末	期末	構成比	前年期末比増減 前年期末比増減率(%)
流動資産	11,345	9,095	43.5%	▲ 2,250	80.2%
現金預金＋有価証券	7,525	5,334	25.5%	▲ 2,191	70.9%
現金及び預金	2,756	999	4.8%	▲ 1,756	36.3%
有価証券	4,768	4,334	20.7%	▲ 434	90.9%
売掛金等	1,603	1,249	6.0%	▲ 354	77.9%
たな卸資産	2,059	2,292	11.0%	232	111.3%
その他	156	218	1.0%	62	140.2%
固定資産	12,049	11,822	56.5%	▲ 227	98.1%
有形固定資産	6,772	6,748	32.3%	▲ 24	99.6%
無形固定資産	111	25	0.1%	▲ 85	23.0%
投資その他の資産	5,165	5,048	24.1%	▲ 116	97.7%
資産合計	23,394	20,917	100.0%	▲ 2,477	89.4%
流動負債	5,025	4,010	19.2%	▲ 1,015	79.8%
固定負債	1,019	1,107	5.3%	88	108.7%
負債合計	6,045	5,118	24.5%	▲ 927	84.7%
純資産合計	17,349	15,799	75.5%	▲ 1,550	91.1%
負債・純資産合計	23,394	20,917	100.0%	▲ 2,477	89.4%

2021年8月期

中期ビジョン／通期計画

21年8月期目標➡黒字化

ポイント①

不採算分野の整理

不採算店舗・売上が低迷するコーナー約70店舗の撤退

- ▶ 効率の良い店に絞ることで一店舗あたりの売上・利益を伸長させる
- ▶ 不採算店舗の販管費削減、利益を生み出しやすい体制を構築

不採算ブランドの事業縮小・資源の集中を図る



ポイント②

強固な財務基盤の回復

計画的にキャリーした20年春夏商品の
プロパー再販による正しい換金



過剰投入・過剰在庫による値引依存から脱却＝粗利率・粗利額の改善

▶ 適時適品による店頭の鮮度向上（コロナ禍で得た経験をMD設計に活かす）

ポイント③

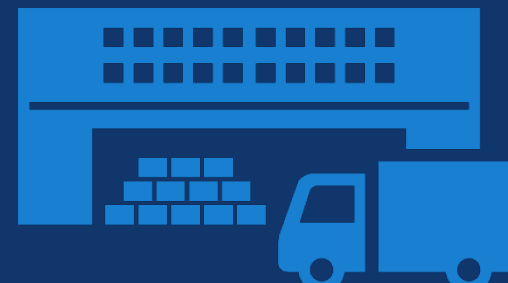
ローコスト経営



リモートワーク・働き方の見直し



オンライン化



物流業務等の効率化

仮に19年8月期比・売上9割推移しても利益が出せる体制の構築

利益重視の経営と将来性ある事業への投資・育成を推進する体制を整え

22年8月期以降の再成長を目指す

大きな経営環境の変化

「ハードからソフトへの変革」を見直すきっかけに……

不変のミッション

「ものを創り 人を創り お客様と共に心豊かな毎日を創る」

中期ビジョン「Yamato2023」始動

- ①収益率を高める分野（GMS）
- ②売上を徹底的に伸ばす分野（EC/CITERA）
- ③将来の成長基盤を確立する分野（直営）

戦略を確実に実行することで事業構造の転換を図る

①収益率を高める分野（GMS）

「もの創り」「人創り」に基づき
顧客起点で商品開発・店舗運営・販売



既顧客の活性化



潜在顧客の獲得



- ▶ 店舗あたりの売上UP
- ▶ 不採算店舗を撤退（店舗数が減少）しても収益率を高めつつ規模の維持・拡大を目指す

②売上を徹底的に伸ばす分野（EC/CITERA）

自社EC
97%
(売上)

成長著しいEC事業へ積極投資・成長拡大を図る



既顧客
新規登録会員（店舗にて獲得）
への販売を強化



レディース重視
EC専用商品の開発



潜在顧客の
取り込み



- ▶「Yamato2023」完了の翌年（2024）
全社売上シェア 1 割を目指す
- ▶ CITERAも傘下に加え EC部として独立

③将来の成長基盤を確立する分野（直営）

潜在顧客の獲得を目指し
原型をつくることからの再スタート



一旦店舗数を縮小
商品と店舗の原型をつくり
既存店を底上げ

直営

- ▶ 2年目には一つの店舗で結果を出す
- ▶ 23年度からの出店を目指す

- ▶ 21年度8月期の連結業績予想を一旦未定とし、合理的な算出が可能になり次第、速やかに公表いたします。
- ▶ 配当予想につきましても連結業績予想の開示が可能となった段階で公表いたします。

新型コロナウイルス感染症の影響は、
今後の収束時期および需要の回復時期等が見えず、
現時点での21年8月期 通期の予測は困難。

出退店計画

.....

907 店舗
＜直営 10 店舗 コーナー 897 店舗＞

純減数（前年比）
▲27 店舗
＜直営▲5店舗 コーナー▲22店舗＞



2020年8月期配当

**12円／年(中間6円・期末6円)
を予定**

※2020年7月10日「配当予想の修正に関するお知らせ」を公表

2021年8月期配当

**業績予想の開示が可能となった段階で
速やかに公表いたします。**

ミッション

「ものを創り 人を創り
お客様と共に心豊かな毎日を創る」

本資料には将来の業績に関する予測が含まれておりますが、経済状況や経営環境の変化等に応じて実際の成果や業績と異なる可能性があります。

こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、不確実性を内包するものがありますことにご留意下さい。