

株式会社アンドエスティHD 会社説明資料

2026年7月

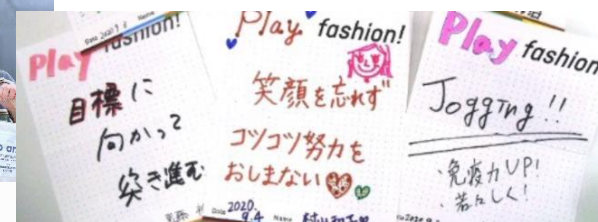
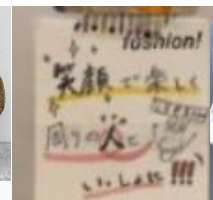
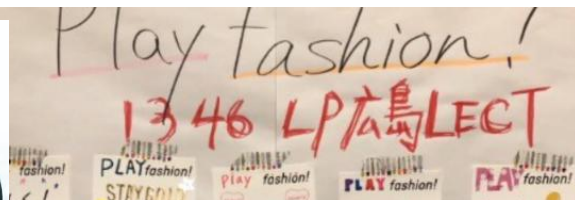
and **ST HD**

目次

1. アンドエスティHDについて	3
2. 「中期経営計画2030」について	9
3. 2027年2月期 第1四半期業績	36
4. 2027年2月期 通期連結業績予想	56

1. アンドエスティHDについて

and **STHD**



コロナ禍の中で、ファッションビジネスの未来とアンドエスティHDの未来を再考

企業理念：なくてはならぬ 人となれ なくてはならぬ 企業であれ

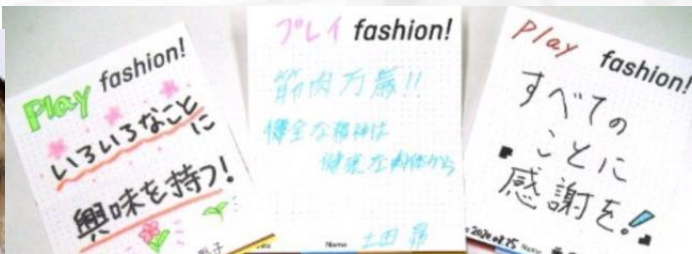
Mission

Play fashion!

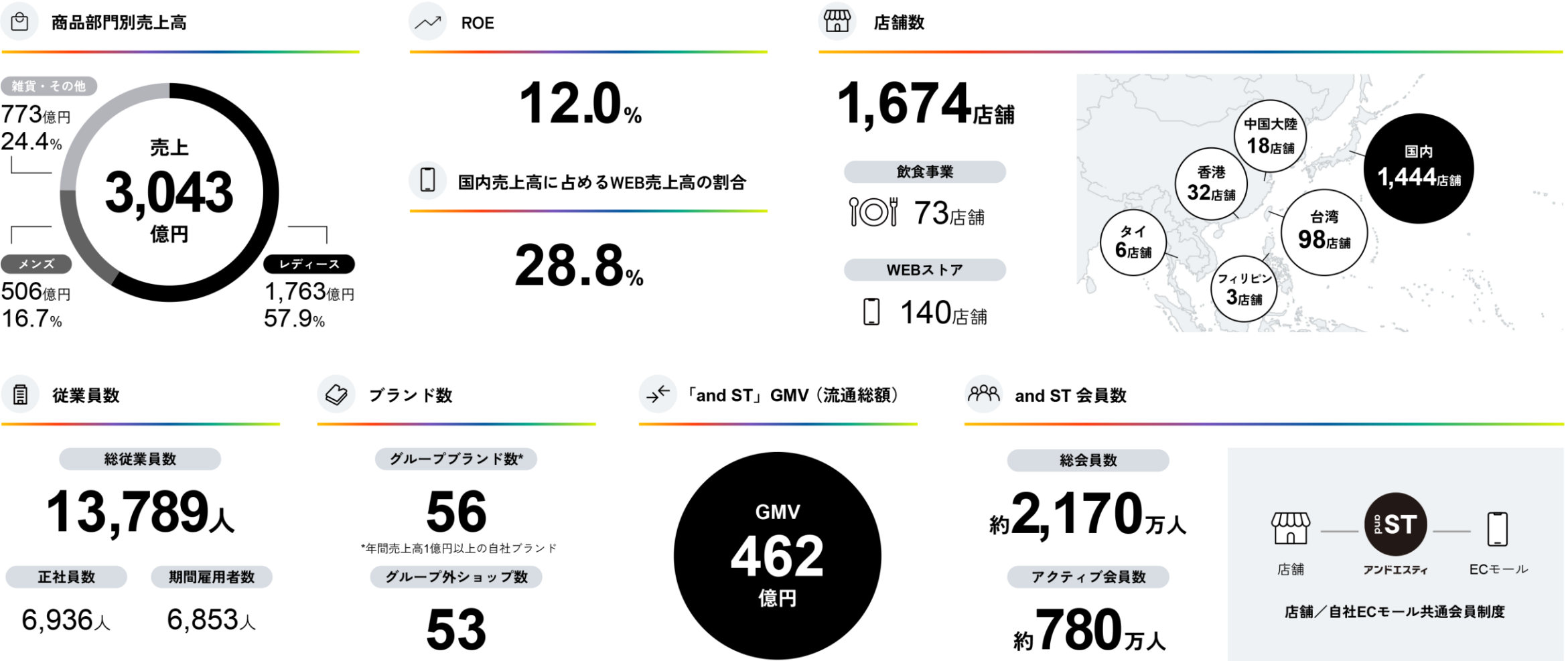
ファッションは、毎日をワクワクさせること
ファッションは、誰かと新しいものを創ること
ファッションは、それぞれの人生を楽しむこと

Vision

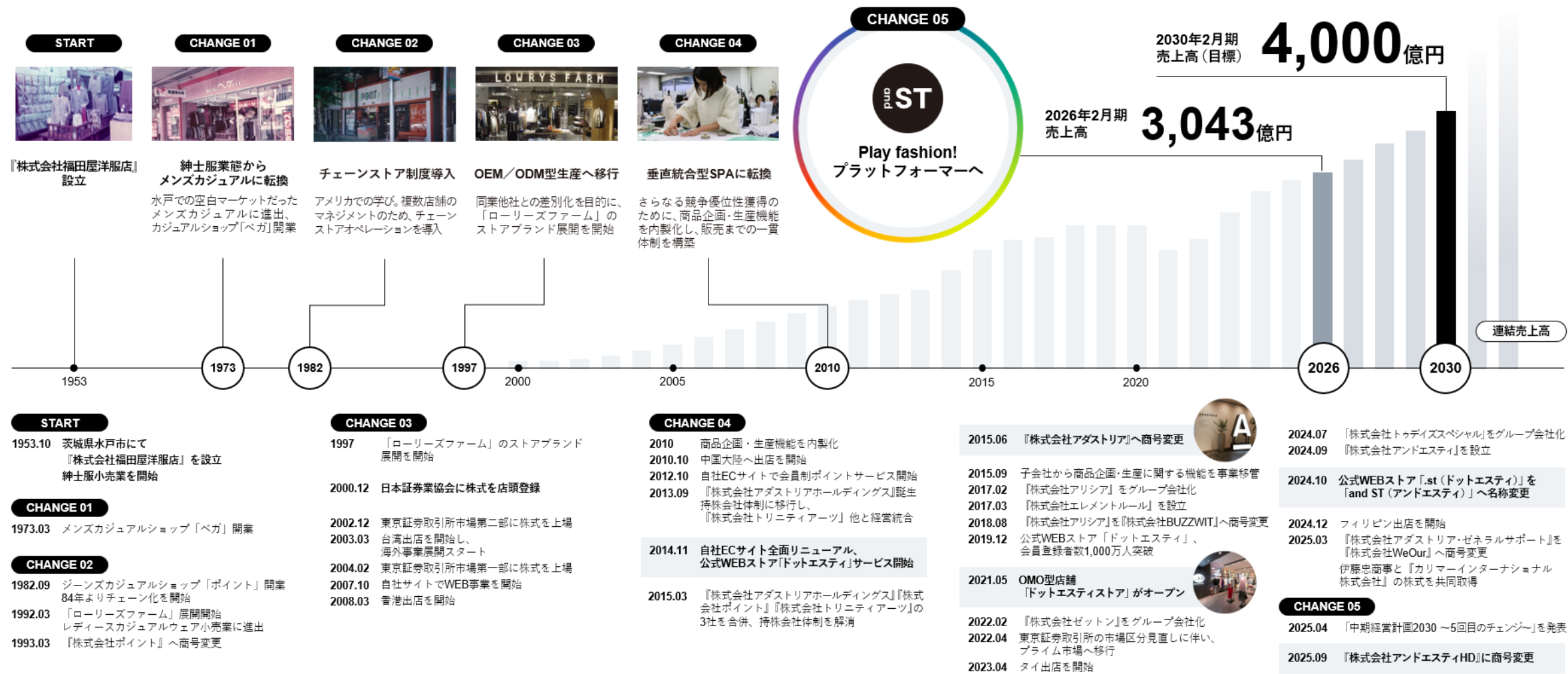
一人ひとりの毎日に「もっと楽しい」選択肢を



アンドエスティHDグループは、ライフスタイルとファッションの分野で、アパレルや日用品の製造・販売を行っています。
グループで50を超えるブランドを擁し、リアルとオンラインを合わせて国内外で約1,600店舗を展開しています。

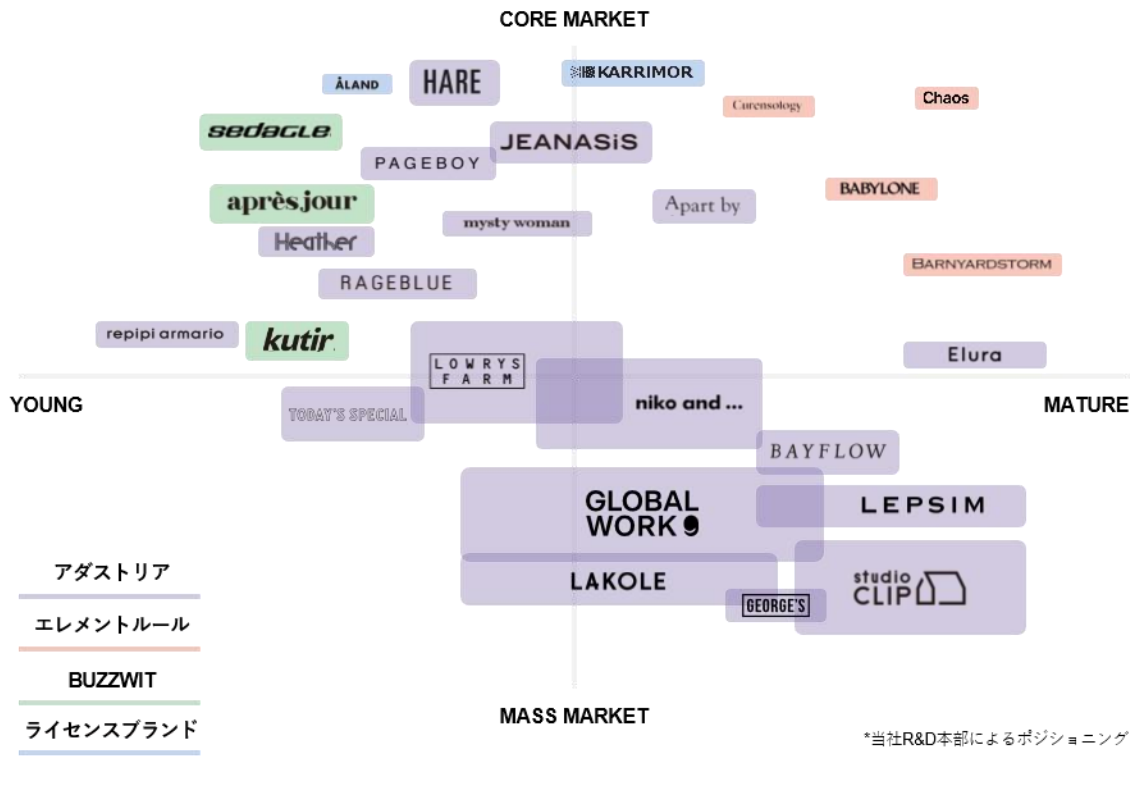


紳士服小売店として創業した私たちは、これまで4回にわたってビジネスモデルを変革し成長してきました。
その背景には、変化を恐れず、その時々のお客さまニーズに適した答えを探して挑戦し続ける、私たちの企業文化があります。
これからも、柔軟な経営による企業価値向上とともに、ミッションである「Play fashion!」の実現を目指すべく、5回目のチェンジをスタートさせました。



ファッション分野は顧客の好みやライフスタイルが細かく分かれており、一つのブランドですべての顧客をカバーするのが難しいという特性があります。私たちはマルチブランド戦略を採用し、特定の好みの顧客層に強く支持されるブランドを複数持つことで、幅広い顧客から強い支持を獲得することを企図しています。素材開発や生産、物流などはリソースを共有化し、ブランドポートフォリオ経営のノウハウを蓄積しています。

ブランドポートフォリオ



主要ブランドのターゲットの市場と年齢層によるブランド区分

主要ブランドの概要

GLOBAL WORK



アダストリア

- ターゲット
20～40代の男女、3～15歳の子ども
16～19歳のハイティーン
- ロケーション
ショッピングセンター
- カテゴリー
ウィメンズ、メンズ、キッズ、飲食

LOWRYS FARM



アダストリア

- ターゲット
20～30代の男女、4～15歳の子ども
- ロケーション
ファッションビル、
ショッピングセンター、路面
- カテゴリー
ウィメンズ、メンズ、キッズ

Curensology



エレメントルール

- ターゲット
30～40代の女性
- ロケーション
路面、ファッションビル
- カテゴリー
ウィメンズ

niko and ...



アダストリア

- ターゲット
25～35歳の男女
- ロケーション
ショッピングセンター、
ファッションビル、路面
- カテゴリー
ウィメンズ、メンズ、生活雑貨、
インテリア、スポーツ、コスメ、飲食

studio CLIP



アダストリア

- ターゲット
30～40代の女性
- ロケーション
ショッピングセンター、ファッションビル
- カテゴリー
ウィメンズ、生活雑貨、インテリア、
飲食

après jour



BUZZWIT

- ターゲット
20代の女性
- ロケーション
WEBストア
- カテゴリー
ウィメンズ

2025年9月1日に、「株式会社アンドエスティHD」へ商号変更、ホールディングス体制への移行を完了しました。
2026年3月1日に、HDの代表取締役社長を交代、新体制へ経営のバトンを継承しました。
グループ各社の強みを活かし、企業価値の更なる向上を目指します。



2. 「中期経営計画2030」について

2025.4.4 開示

and **STHD**

5回目のチェンジ

and ST HD

当社グループは今までもお客さまや市場のニーズに対応し‘変化’してきた。

and ST and ST

「マルチブランド×SPA」
から

Play fashion!
プラットフォームへ



3rd
CHANGE

1997

OEM/ODM型生産へ移行
「ローリーズファーム」の
ストアブランド展開を開始

1st
CHANGE

1973

紳士服業態から
メンズカジュアルに転換

2nd
CHANGE

1982

チェーンストア制度導入
インポート
カジュアルショップ
「ポイント」開業

2010

垂直統合型SPAに転換
商品企画・生産機能を内製化

4th
CHANGE

5回目のチェンジコンセプト

変わらないもの

Play fashion!

ファッションは、毎日をワクワクさせること

ファッションは、誰かと新しいものを創ること

ファッションは、それぞれの人生を楽しむこと

変わるもの

SPA から Platformer へ

ファッションは服だけでなく
ライフスタイルのあらゆるシーンに存在する。

買い物はモノを得る手段ではなく
コト、トキを楽しむエンターテイメントに広がるだろう。

日本のカルチャーは世界中で愛され
アジアから世界へ、羽ばたき続ける。

お客さま、パートナー企業と今まで以上につながり
グローバルで大きく成長していくことで
ファッションを楽しむすべての人の
ワクワクをひろげていく。



より多くのお客さまの毎日を、ワクワクさせる

国内市場の見通しは厳しいが、大手寡占化や雑貨市場の伸長などでシェア拡大の余地、ECの再編や海外市場の成長は当社グループに追い風。お客さまの価値観の変化も、当社グループにとってチャンスになり得る。

国内市場

- アパレル市場は、コロナ前は9兆円あったものの、元には戻らず、8兆円市場に
- 一方で、大手寡占化が進み、シェア拡大の機会
- 賃金増がプラスも、人手不足がコスト上昇に
- 雑貨市場や訪日客消費マーケットなど、取り込む余地のある市場も存在

海外市場

- 特に東南アジアの国々は、人口と経済の高成長が続く
- 中国大陸は、消費低迷がありつつも、ポテンシャル大
- 経済成長に伴い、ファッション感度も高まり、マルチブランドの土壌が形成

EC市場

- ファッションECは規模の経済を求めて統合や再編
- IT人材不足など、インフラ面も競争に
- アパレルECの伸び率は鈍化したが、コスメや食品、サービス分野のECは伸びしろが大きい

価値観の変化

- モノだけでないコト・トキ消費が拡大
- 安いだけのものは選ばれなくなり、品質やストーリー、「誰から買うか」がより重要に
- サステナビリティによる選好も幅広い層に広がりにつつある

当社グループの強み：なぜチェンジできるのか

and ST HD

マルチブランドで培ったビジネスモデルの上に構築された、「リアル店舗・スタッフ」がつくる「and ST会員基盤」の濃いつながり。



リアル店舗・スタッフ

国内外1,630店舗

ファッションを愛するスタッフ
(STAFF BOARD参加人数4,400人)

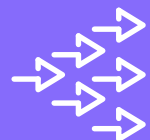
変化を恐れない人材



and ST会員基盤

1,970万人を超える会員

リアル店舗とECの
オムニ利用率32%※



機動性

スピード経営

修正力

店頭起点の社風



バリューチェーン/DX

自前のバリューチェーン

ものづくり,ロジスティクスの
専門部隊

OMOを支える70名超のDX人材



マルチブランド

55を超える個性豊かなブランド

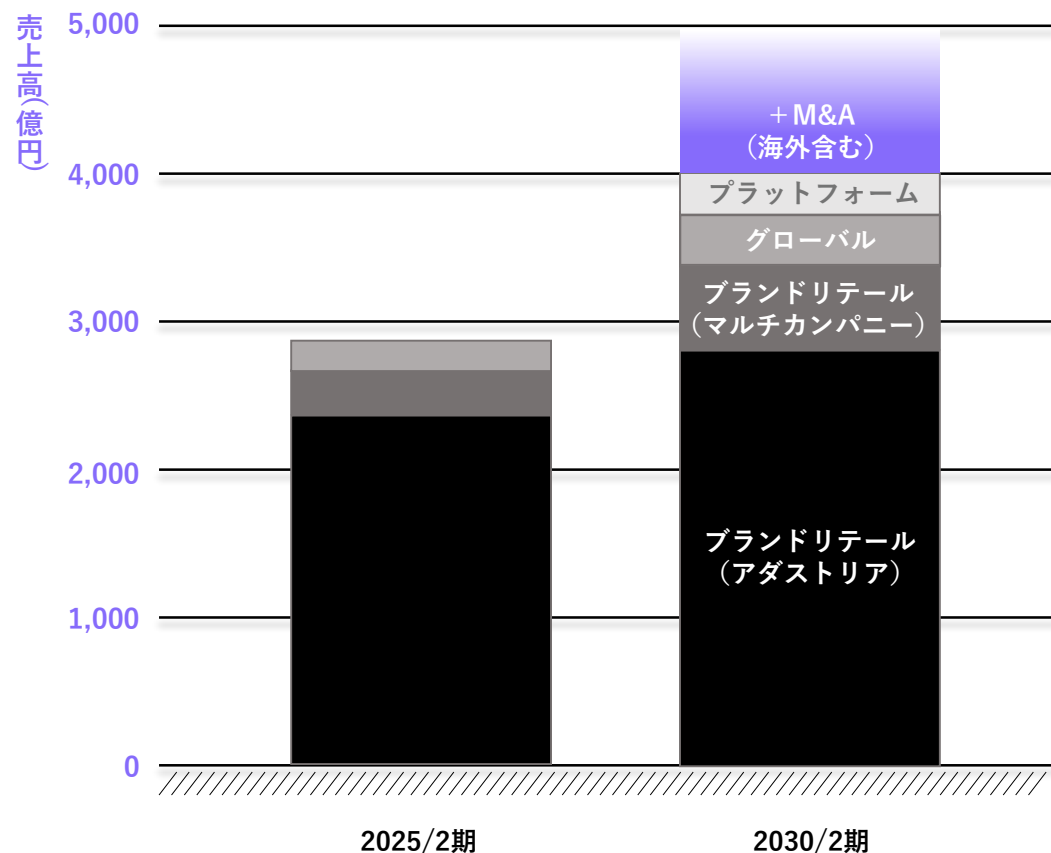
新規ブランド立ち上げのノウハウ

M&Aを通じたブランドの獲得と育成
(過去5年で4件のM&Aを実施)

売上高目標

and ST HD

売上高4,000億円に加え、M&Aによるインオーガニック成長を目指す。



2030年売上高 4,000億円 CAGR 6.6%

● プラットフォーム事業

2030年2月期

340億円

連結消去後 200億円

● グローバル事業

2025年2月期

2030年2月期

176億円→400億円

(米国事業除く)

● ブランドリテール事業

2025年2月期

2030年2月期

・ アダストリア 2,331億円→2,800億円

集中投資ブランド：アンドエスティストア、グローバルワーク、ラコレ、ジョージズ

2025年2月期

2030年2月期

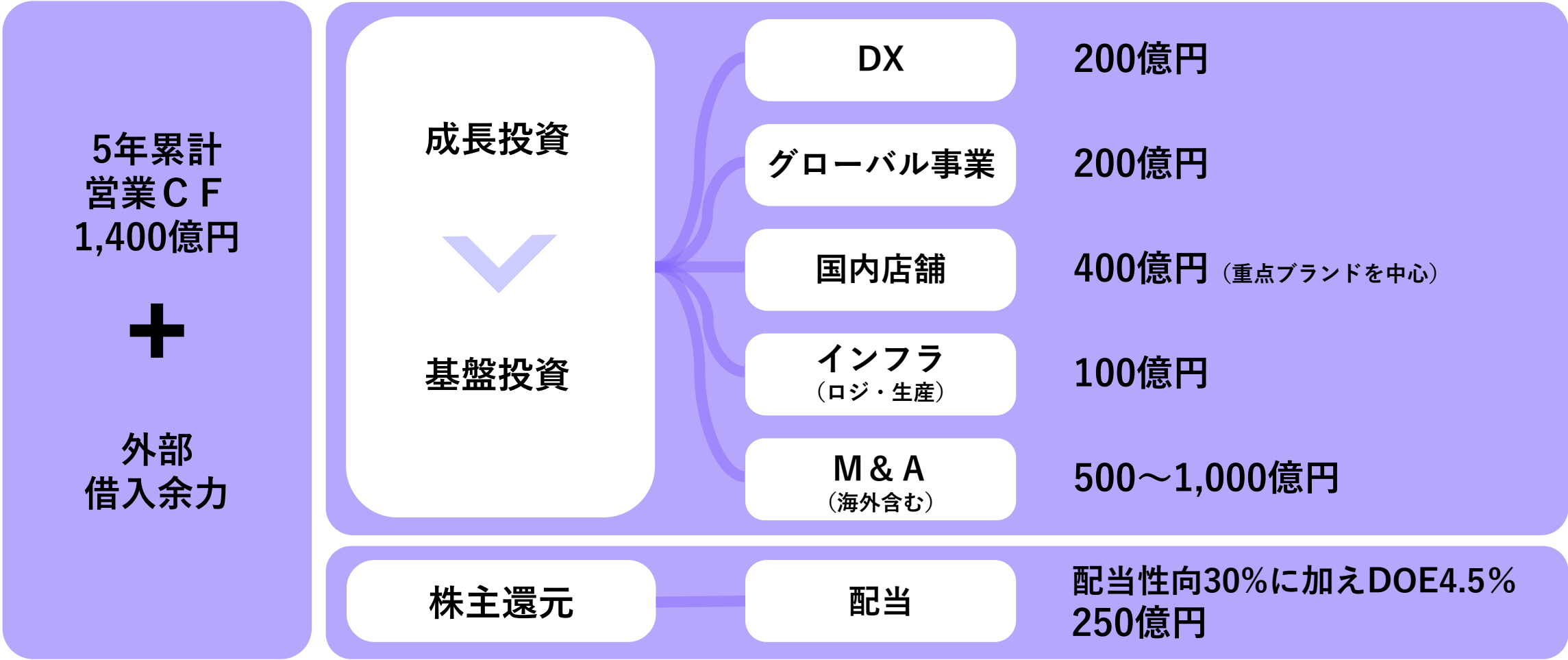
・ マルチカンパニー 395億円→600億円

エレメントルール、BUZZWIT、ゼットン

+ M&A (海外含む)

500億円～1,000億円

成長と還元を両立し、15%以上の高ROE経営を継続。



「5回目のチェンジ」で長期的な企業価値の向上を実現。

企業価値向上

ROE

PER

株主還元

収益性

成長ブランドへの
集中と
プラットフォーム化

資本効率性

店舗と在庫を
持たない
事業の拡大

財務
レバレッジ

財務健全性に
配慮しつつ
M&Aに負債を活用

資本コスト
低減

持株会社制で
事業ごとの収益
を可視化

成長の
継続性

プラット
フォーム事業の
拡大とM&A

キャピタル
アロケーション

成長と還元を
両立する
投資計画

配当性向

30%以上を
維持し
EPS成長

DOE

下限として4.5%

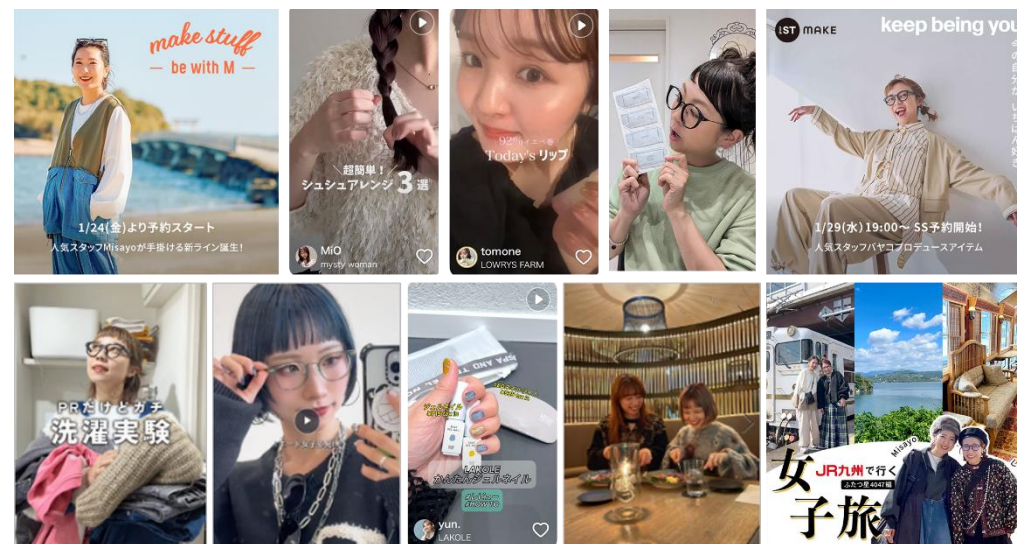
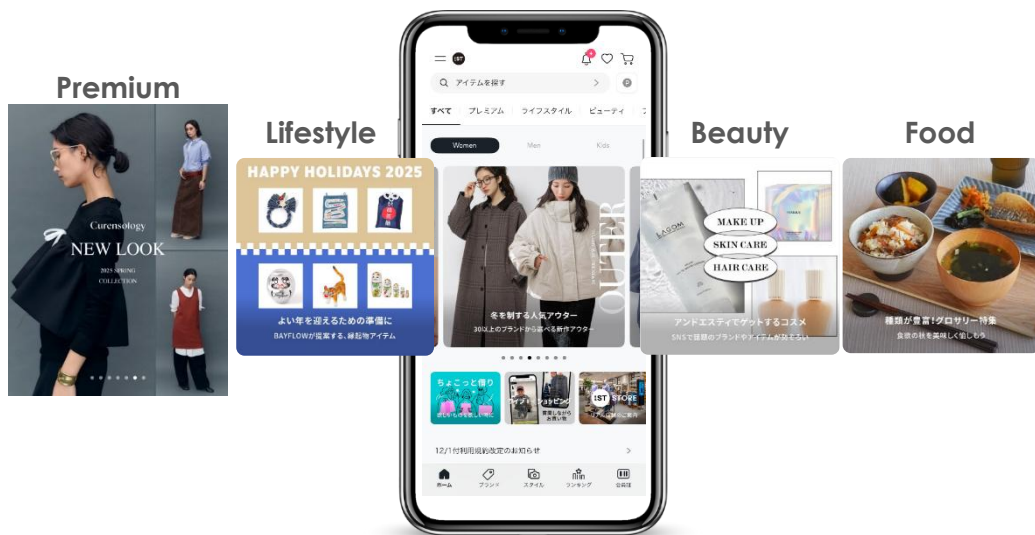
ヒトでつながり、コンテンツをひろげる。



「ドットエスティ」から「アンドエスティ」へ。
オンライン、オフラインともにコンテンツを拡充し
Play fashion! プラットフォームのコアとして
多くのお客さま、企業とのつながりを共創していきます。

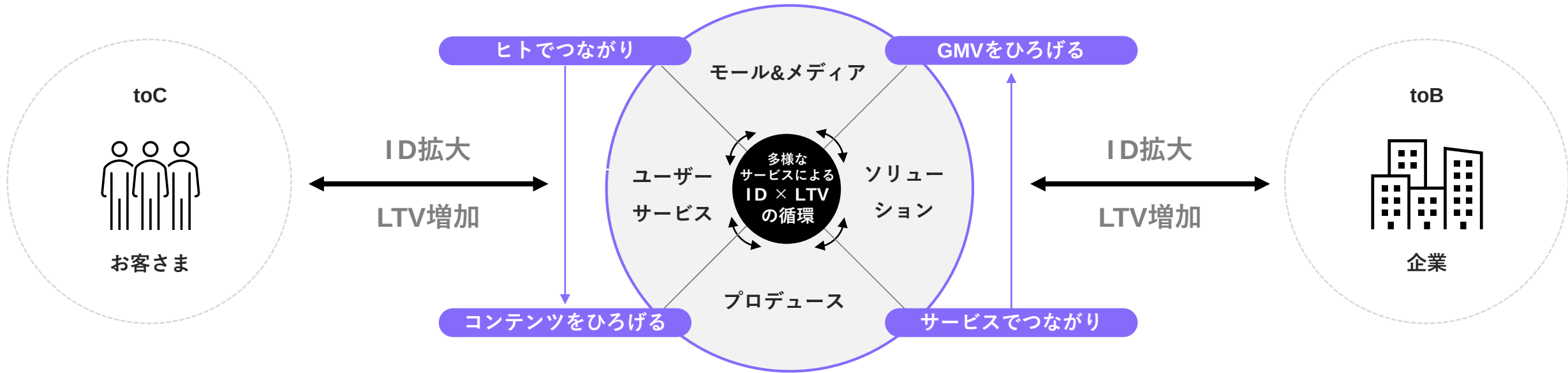


リアル店舗のスタッフが有する影響力という強みを
“アパレルを売る”領域以外へと拡張。
本気でオススメするモノ、コト、サービスを共に作り、共に発信。
よりお客さまとの関係性を強固なものへとしていきます。



プラットフォーム事業：ID×LTVの成長戦略と収益モデル

「IDの拡大」と「LTVの最大化」こそがand STの成長戦略の核。アクティブ会員数の増加と購買頻度の向上を通じ、and STは従来のECを超えた、リアルも含めた豊かな顧客体験と持続可能な収益構造を実現するプラットフォームへと進化。



収益モデル① モール&メディア

モール「and ST」の出店社から得られる販売手数料収入。
 カテゴリー拡大でGMVを拡大させながら「メディア」を新設。
 コトづくりを通じた広告収入を拡充。

収益モデル② プロデュース

卸やブランドプロデュース。
 ユニフォーム、空間などのクリエイティブ
 やプロモーションなどの
 無形商材プロデュースを提供。

収益モデル③ ソリューション

STAFF BOARD や STAFF VOICE などの
 サービスを活用した、
 システムソリューションを外販。
 システム拡張を通じた、
 継続的な収益化を目指す。

収益モデル④ ユーザーサービス

and STが発行するポイント関連サービス
 を提供。
 ポイントの価値向上・LTV拡大を目的に、
 他社とのIDやポイント連携を推進し、
 連携範囲拡大での利便性を向上。

プラットフォーム事業：KPI＝ECモールGMV計画と重要指標

and ST HD

2030年2月期にはECモールGMV1,000億円を目指し、アクティブ会員数（ID指標）とユーザーの購入回数（LTV指標）を高めていく。

ECモール GMV計画

2025年2月期（実績）

2030年2月期

GMV

403 億円

外販比率

※グループ内：外比

97:3

グループ
ブランド

他社ブランド

グループ
ブランド

他社
ブランド

GMV

1,000 億円

外販比率

※グループ内：外比

60:40

重要指標

アクティブ会員数

2025年2月期

750 万人

2030年2月期 中期目標

1,100 万人

総会員数

2025年2月期

1,970 万人

2030年2月期 中期目標

2,600 万人

ユーザー人当たりの年間平均購入回数

2025年2月期

3.0 回

2030年2月期 中期目標

4.5 回

※ 上記GMVは、リアル店舗の売上高を含まないECサイト「and ST」の数値

※ 上記会員数は、リアル店舗会員含む

プラットフォーム事業：「and ST」トピックス

and ST HD

モール オープン化 積極推進

グループ外ショップ数

*2026年2月28日時点

53



DEAN & DELUCA



ADAM ET ROPE



Brighte



MARY QUANT



... and more

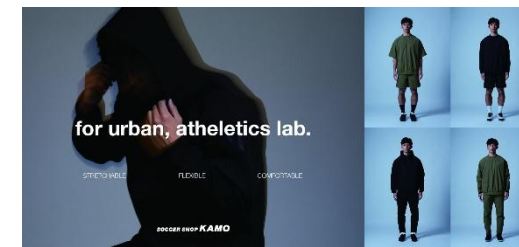
and ST TOKYO (旗艦店)2025年4月24日 原宿駅前にオープン



アンドエスティートーキョー



プロデュースサービスの実績拡大



PEACH JOHN

アパレルライン「PEACH JOHN FASHION」のプロデュース
および生産業務

SOCCER SHOP
KAMO

「サッカーショップKAMO」のオリジナルアパレルLabelのプロデュース
およびクリエイティブの制作

楽天経済圏のドッキング：2025年9月スタート

and ST 会員さまのベネフィットを最大化する

トリプルポイント



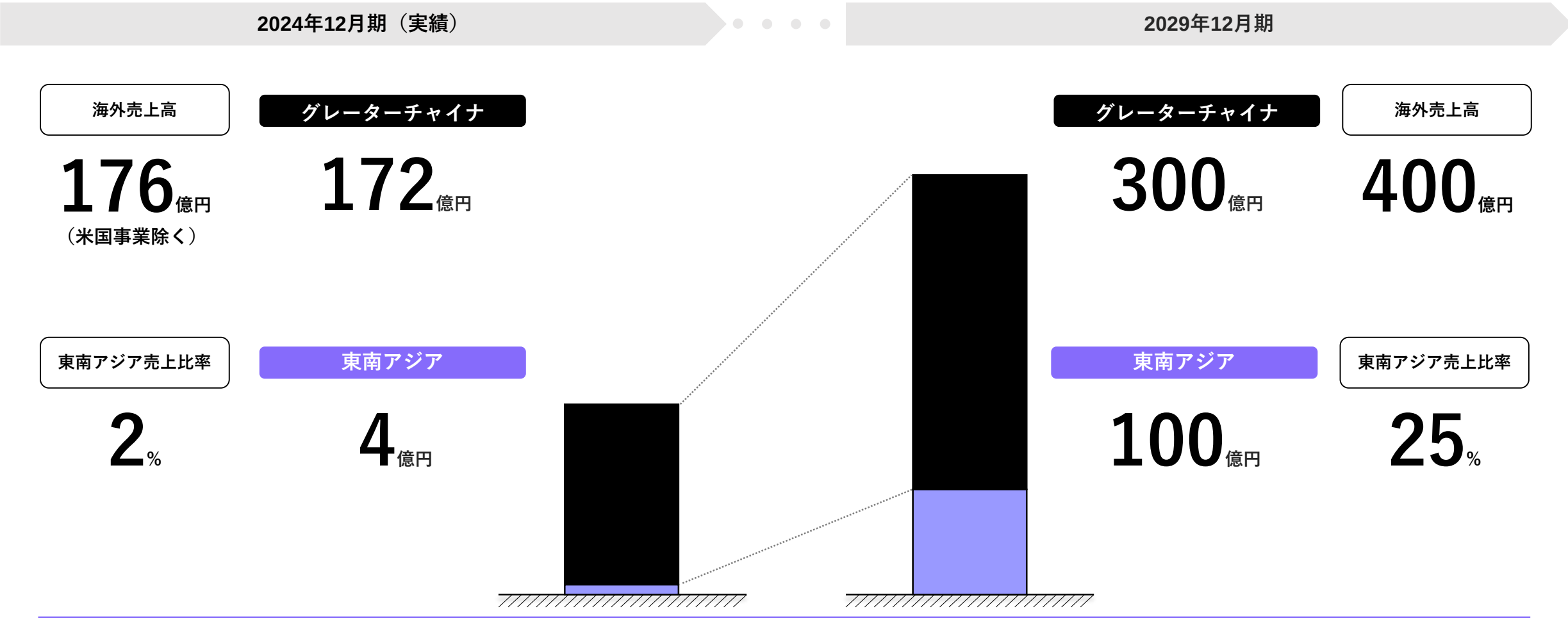
業界初！* and ST会員さまなら、リアルでもECでも
3つのポイントが同時に貯まる・使える

グレートチャイナでの着実な成長。米国撤退を完了し、東南アジアの開拓を順次開始。



※ 店舗数は2026年2月末時点、ECを含む

グレーターチャイナは安定成長、東南アジアは投資の強化を行い、2029年12月期に海外売上高400億円を目指す。



※ 海外法人は12月期決算のため、2024年12月期は2025/2期（連結）、2029年12月期は2030年2月期（連結）となる
※ 東南アジア売上比率は海外売上高に対する割合
※ 2029/12期海外売上高目標には米国事業を含まない

ブランドリテール事業：各社のミッションと戦略

and ST HD

それぞれのミッションの下に戦略とKPIを策定し、事業を運営していく。

アダストリア

エレメントルール

BUZZWIT

ゼットン

グループ内
ミッション

グループの中核として
収益性を高め
継続的に成長

ハイエンド
セレクトマーケットの
開拓

Z世代を中心とした
新規ブランドの創出

人が集う
「場づくり」としての
飲食事業の拡大

戦略

- グローバルワークやラコレ、ジョージズへの集中投資
- 厳選したエリアへの出店やリロケーション
- ブランディング強化

- 接客と販促強化でハイエンド層の顧客基盤を構築
- 1店舗当たり売上の引き上げと好立地への厳選出店による売上利益の拡大

- 顧客ニーズの細分化を捉え新ブランドの迅速な立ち上げ
- and STへの出店など販売チャネルの拡大
- POP UP店舗などお客さまとの接点の拡張

- 収益性が見込める業態をグループのシナジーを生かして、効率的に展開
(例：店舗開発力など)
- 台湾など、アジアでの事業展開に着手

売上高目標
(2030年2月期)

売上高 2,800億円
【2025年2月期：2,331億円】

売上高 220億円
【2025年2月期：126億円】

売上高 200億円
【2025年2月期：123億円】

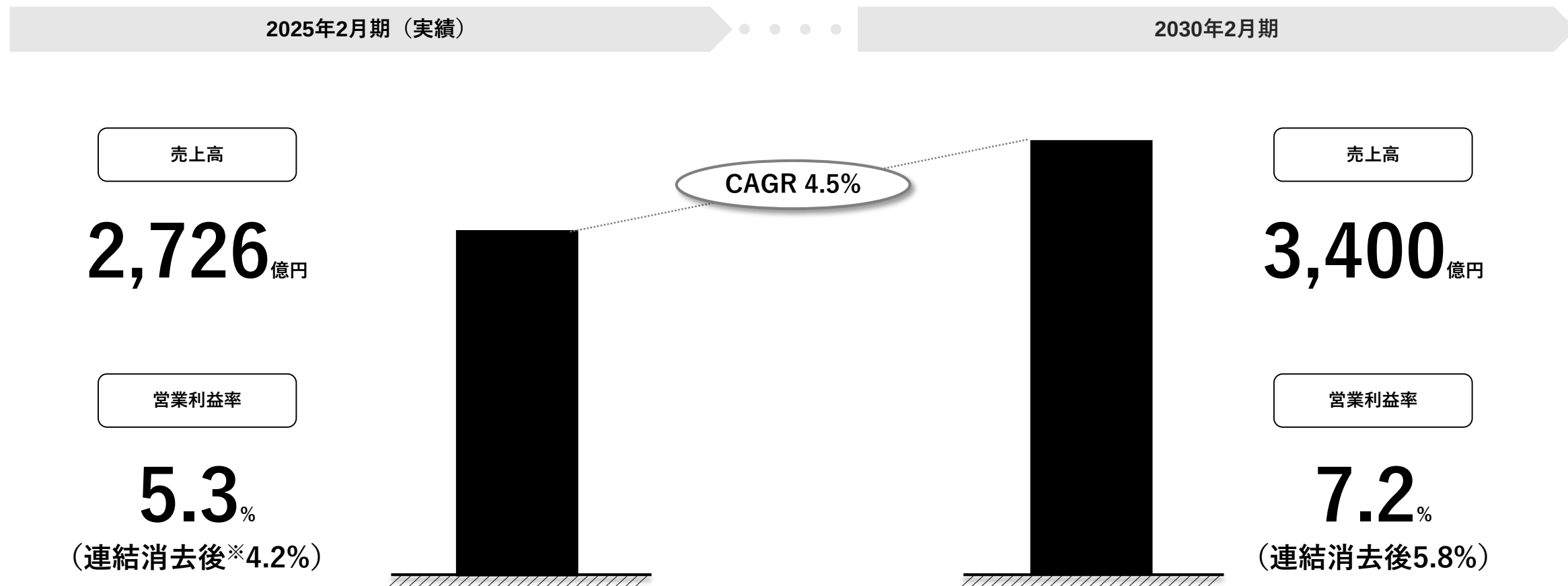
売上高 180億円
【2025年2月期：146億円】

※ アダストリアの2025年2月期の売上高には、2025年3月に吸収合併したトゥデイズスペシャルの売上高を含む

ブランドリテール事業：定量計画とKPI

and ST HD

ブランドリテール事業全体でも、ポートフォリオを管理し、収益性を高めながら成長を継続。



※ グループ間のポイント取引による。2025年2月期は試算によるもの

2027年 2 月期業績予想と当初の中期経営計画 2 年目は乖離があるが、足元の課題に対応した打ち手を追加。
ブランドリテール事業を再強化しつつ、プラットフォーム事業の拡大を継続。ファッション市場全体の活性化に貢献したい。

	プラットフォーム事業	グローバル事業	ブランドリテール事業
2027年 方針	オープン化の加速	東南アジアの基盤構築	リアル店舗の再強化
施策	●ブランド・カテゴリーの拡大 ●ID獲得に向けた販促強化 ●「買い場」からエンタメに向けたコンテンツ強化	●タイ・フィリピン出店継続 ●マレーシア現法設立 ●グレーターチャイナの成長継続	●グローバルワークのテコ入れ ●成長ブランドの育成 ●店舗集客施策・企画の強化 ●シーズンMDの精度向上

前中計における成果



戦略



KPI



DX

- オープン化などの顧客体験の変革、海外EC（中国大陸、香港、台湾）の展開
- 働き方の変革（ビジネスインフラの刷新/機械化/デジタル化/データ活用）
- 開発競争力の強化
 - －開発体制拡大
 - －協業による海外開発拠点立ち上げ

Play fashion! プラットフォーマーへの変革

- and STプラットフォームの進化、経済圏の拡大
- AIとの協働による働き方改革
- セキュリティや統制などの事業基盤構築
- オフショア比率拡大やデータ分析・AI開発内製化
- テクノロジー活用をリードするR&D機能の設置

- システム投資額に占めるオフショア比率向上
- 社内SEおよびエンジニアを拡充
- 内製化およびオフショアの加速により、システム投資額の連結売上高比率を改善

ロジスティクス

- 売上高対物流費比率を抑制
- 国内外物流ネットワークの再編
- ECDC機械化による出荷能力拡大、コスト低減
- 上海の物流会社を設立し備蓄物流を開始

グローバルバリューチェーンの構築

- DX活用や業務見直しによりバリューチェーン全体最適を実現
- グローバルワーク、ラコレの成長に対応する物流ネットワーク再編
- DC機械化投資による生産性向上、業務キャパシティ確保
- プラットフォームとしての新ECDC設置
- 生産国から販売国へ最適でムダのないバリューチェーン構築

- 売上高対物流費比率/原価対物流費比率の維持

生産

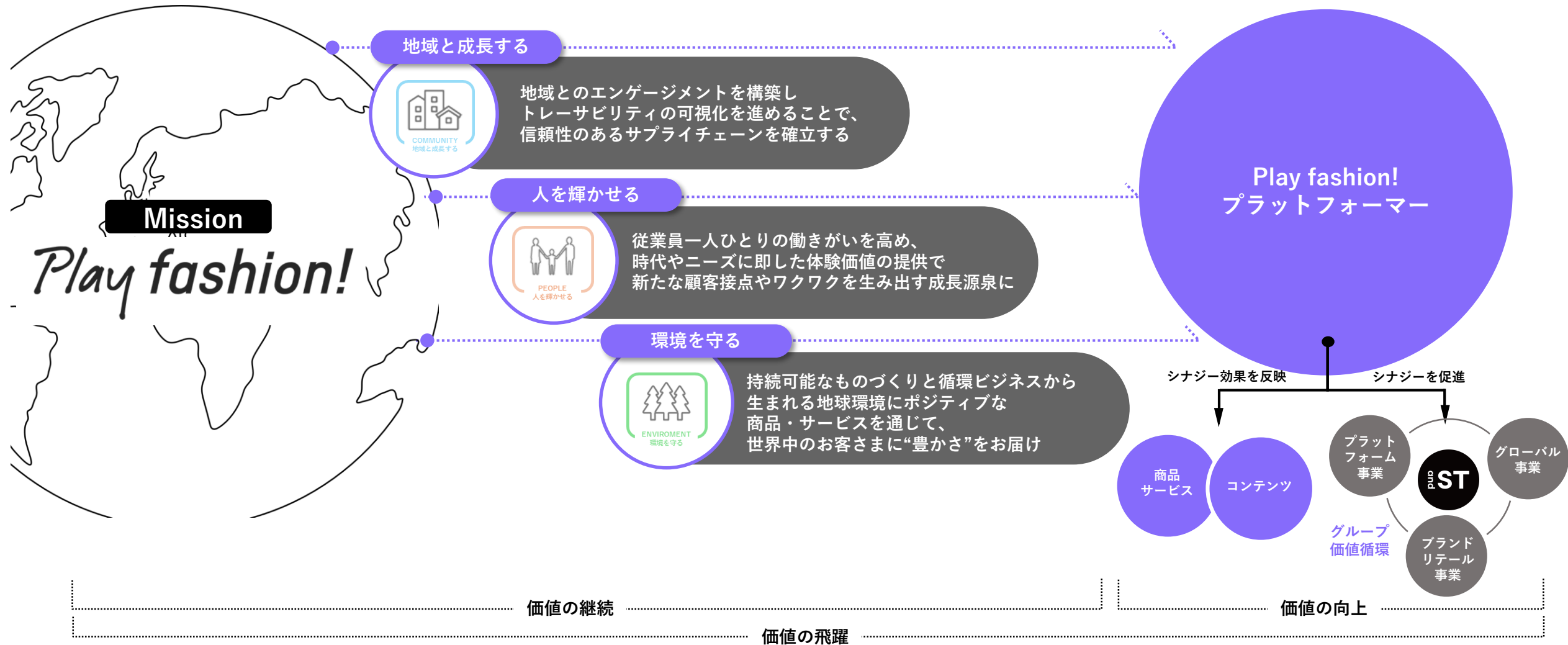
- ASEAN生産比率は目標未達も拡大余地あり
- 自社開発素材の拡大（ウーリーテック、エアサーマルなど）

適時・適量・適価・適品・適所化の実現

- 生産地の分散化
- 中国大陸とASEANのハイブリッド生産本格化
- 主力100工場への集約
- 素材の現地調達
- R&D部門によるトレンド分析と連携し素材の自社開発

- ASEAN生産比率50%

自然やカルチャーを尊重し、なくてはならぬ企業としてあらゆる人々や地域とともに共創の輪をひろげ、「ファッションのワクワク」を次の世代までつなげていく。



サステナビリティにおけるグループ方針と主な成果

and ST HD

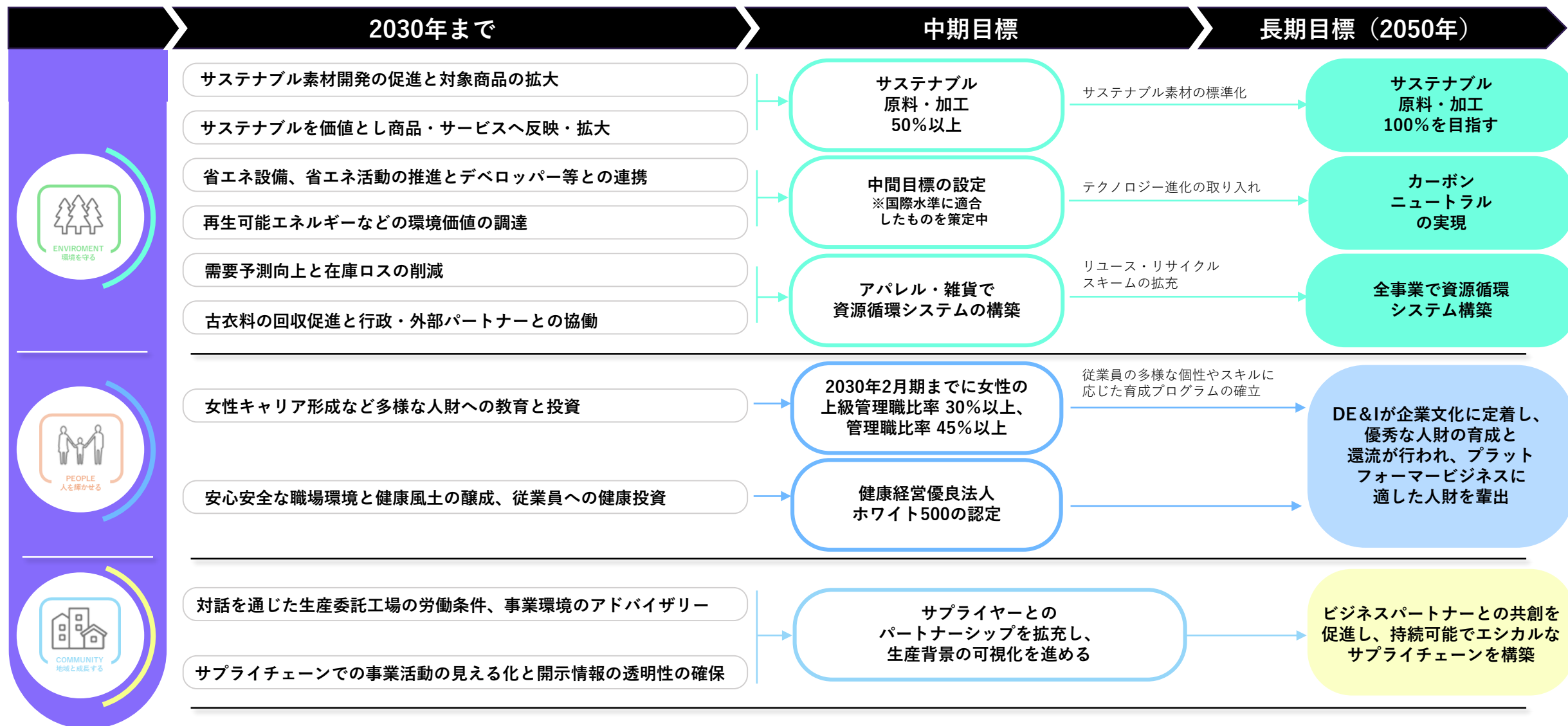
環境・人・地域でテーマを掲げ、事業に関連したサステナブル活動を進めたことにより業界トップ水準に比肩する成果をあげることができた。

	グループ方針	前中計における成果
 	サステナブルな原料や加工への切り替え	- サステナブルマーク付与率：全商品に対し17.9% - 独自開発したサステナブル素材：7種類
	CO ₂ 排出量の削減と吸収	- 自社領域および自社領域外での温室効果ガス排出量を国内外で算定、開示まで完了 - CO₂排出量削減シナリオ、および生物多様性への考え方を初開示 - CDP Bスコア獲得（2024年2月期/2025年2月期 2年連続）
	衣料品在庫を焼却しない	- 衣料品在庫の単純焼却処分ゼロを継続達成 - サーキュラー事業や社内活用手段を拡大、約8割の残在庫を社内で循環活用 - 古衣料品の資源循環：常時回収186店舗まで拡大、回収量累計169 t
	多様性と働きがいのある環境づくり	- 上級管理職に占める女性比率：20.5% - 管理職に占める女性比率：37.0% - 店舗従業員のキャリア拡大プロジェクトほか、男性育休取得などの両立支援を促進
	従業員ウェルビーイングの実現	- アダストリア健康保険組合の設立 - 健康経営優良法人に2024年2月期より3年連続で認定
	公正で倫理的な調達	- 生産工場のモニタリング実施数：累計177工場 - 特定サプライヤーリストを初開示（47社/自社生産背景における取引額80%に相当）

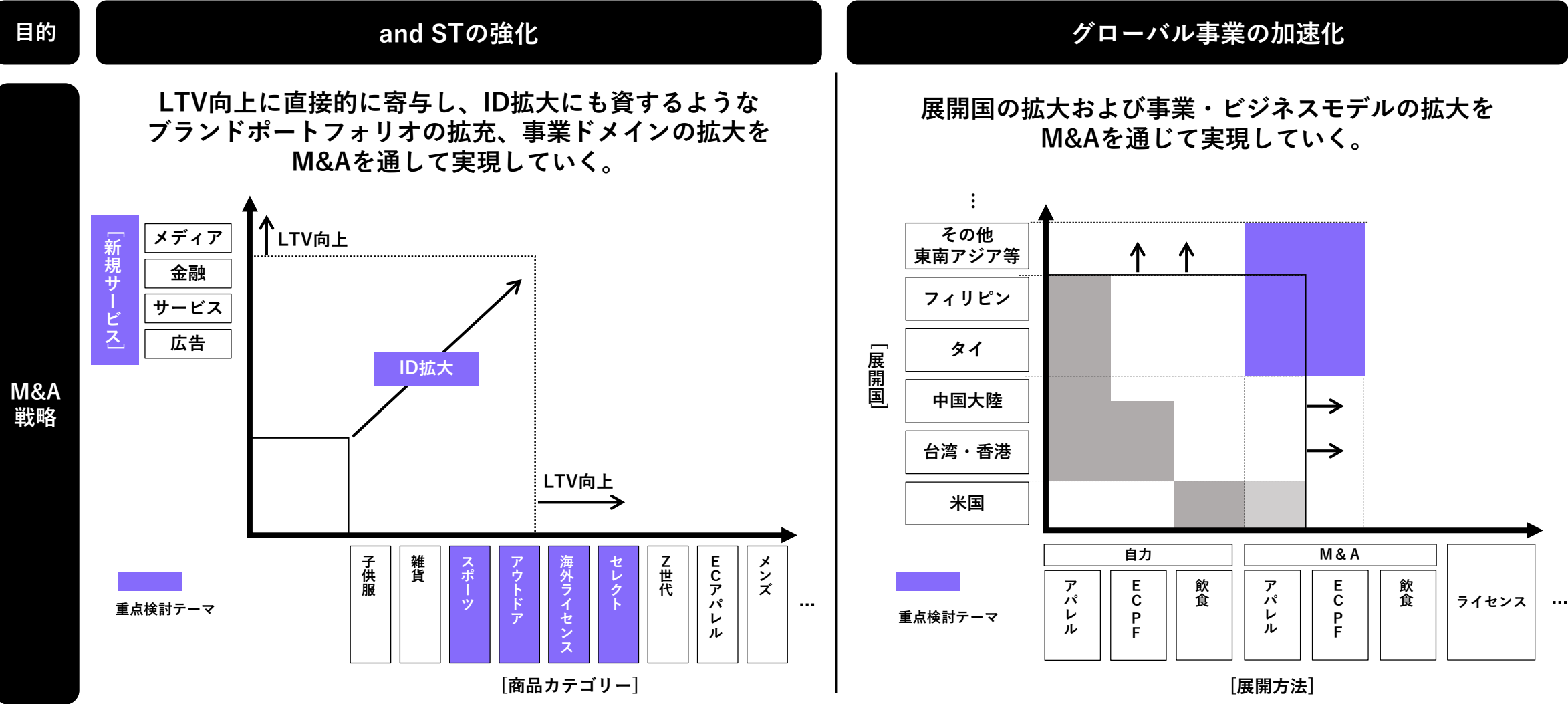
※上級管理職・管理職に占める女性比率は2025年3月1日時点、ゼットンを除く国内グループ連結実績

サステナビリティの中長期ロードマップ

and ST HD



従前公表したM&A戦略の中から、重点検討テーマを設定。HD体制への移行と合わせて、より一層推進していきます。



※ 中でも大型案件化するものは重点検討テーマとして取り扱う

M&Aを通じて企業成長を実現してきており、バリューアップのノウハウが蓄積しています。
これまで培ったノウハウを用いて、これから実施するM&Aとシナジーを生みだし、Play fashion!プラットフォームを実現します。

これまで実施した主なM&A

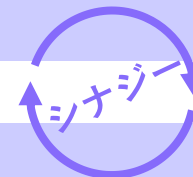
- 2009年 スタディオクリップ 当時の売上高は約28億円だったが、現在は200億円超まで成長
- 2012年 バビロン
- 2013年 トリニティアーツ（経営統合）
ナチュラルナイン（生産OEM商社、バンヤードストームを保有）
- 2016年 アリシア（ページボーイ、ミスティウーマン）.....
- 2017年 Velvet 当時の売上高は約40億円※だったが、現在は70億円弱まで成長
- 2022年 ゼットン
オープン＆ナチュラル
- 2024年 トゥデイズスペシャル ジョージズは売上高100億円超のブランドを目指す
- 2025年 カリマーインターナショナル

※不採算店舗の退店などを行った後の売上高

当社グループのM&Aの特徴

これまで のM&Aで培ったバリューアップのノウハウ

- #1 出店、ECの強化
- #2 生産背景を活用した商品カテゴリーの拡大
- #3 オペレーションの仕組み化（在庫管理やDX活用など）

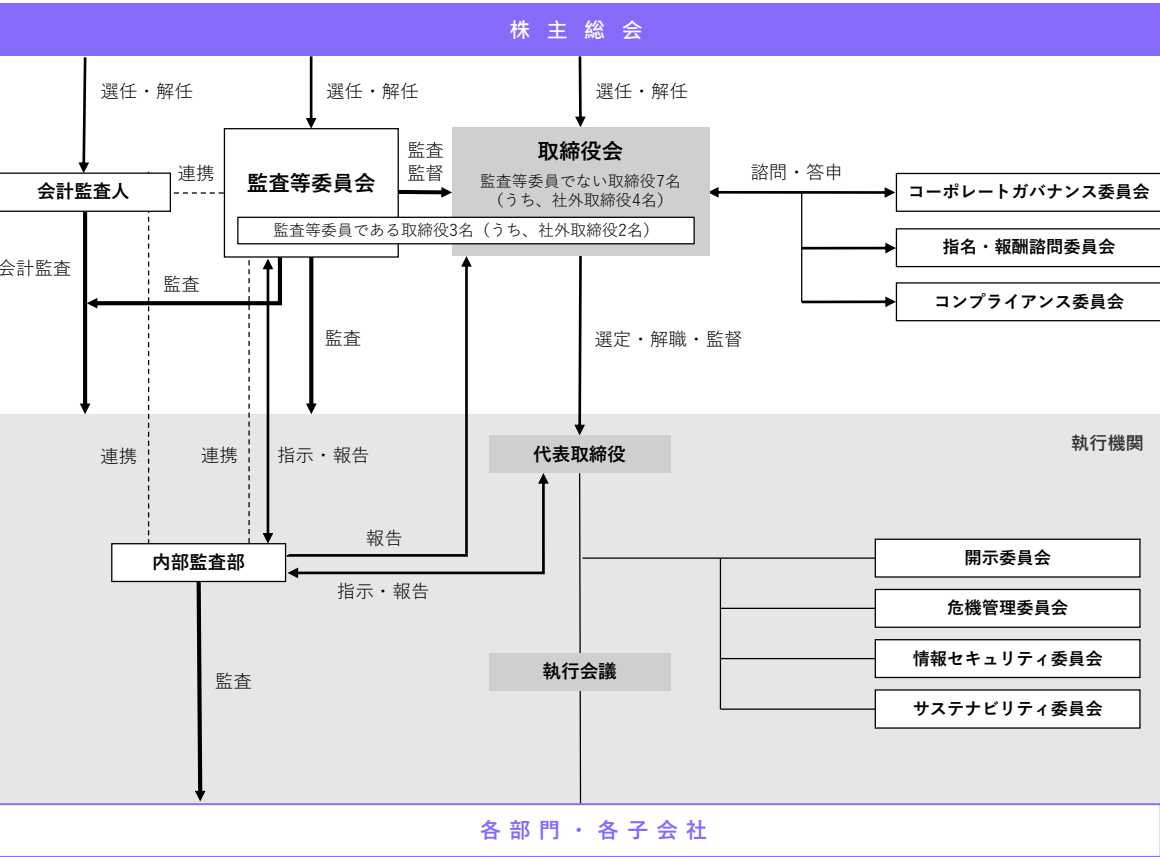


これから のM&Aで獲得するノウハウやケイパビリティ、事業領域

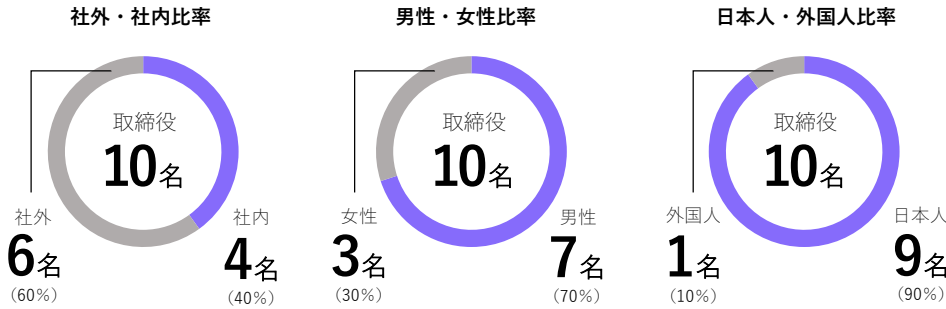
- #1 and STのサービスメニュー拡張
- #2 ID拡大
- #3 グローバル事業の加速化

意思決定の迅速化と監督機能の強化を企図し、監査等委員会設置会社へ移行しました。
中期経営計画2030の達成および中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識をより一層高めることを目的にした役員報酬精度を設定しています。

コーポレートガバナンス体制（2025年9月1日現在）



取締役の構成（2025年9月1日現在）



役員報酬制度の概要

	基本報酬	賞与（業績連動報酬）	業績連動型株式報酬
種別	金銭報酬	金銭報酬	株式報酬
説明	固定報酬 ● 役責に応じて決定	短期の業績連動型報酬 ● 役位および業績達成度に応じて決定	短期および中長期の業績連動型報酬 ● 役位および業績達成度に応じて決定
支給対象	● 取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く） ● 社外取締役 ● 監査等委員である取締役	● 取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）	● 取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）
評価指標	—	● 連結売上高 ● 連結のれん償却前営業利益	● 連結ROE ● 自社ECモールのGMV ● 従業員満足度スコア ● TSR
支給時期	● 毎月	● 毎事業年度終了後	● ポイント付与：毎事業年度終了後 ● 株式等の交付：原則、取締役退任時

配当方針

配当性向30%・DOE4.5%以上の基準を基本方針とし、配当の安定性、成長投資と還元のバランスを考慮

2026/2期 ―― 期初予想どおり、年間配当 90円 (中間配当35、期末配当55)

2027/2期 ―― 年間配当予想 90円 (中間配当45、期末配当45)

(百万円)

	2023/2期	2024/2期	2025/2期	2026/2期	2027/2期 (予想)
一株当たり配当金 (円)	60	85	90	90	90
(中間配当金)	(25)	(35)	(35)	(45)	(45)
配当総額	2,739	3,880	4,211	4,210	4,210
連結純利益	7,540	13,513	9,614	9,498	10,500
配当性向	36.1%	28.5%	43.1%	43.7%	39.5%
(一過性特別損失調整後)	-	-	-	(32.7%)	(35.4%)
ROE	13.3%	20.9%	13.1%	12.0%	12.4%
DOE	4.8%	5.9%	5.6%	5.2%	4.9%

*一過性特別損失は、2026年2月期はのれんと無形資産の減損損失と米国子会社の売却損、2027年2月期は特別功労金関連

3. 2027年2月期 第1四半期業績

2026.6.30 開示

and **STHD**

全体概要

売上高・営業利益ともに第1四半期として過去最高となり、利益率も改善
当期純利益は一過性費用で減益も、売上・各段階利益で期初計画を超過

(百万円)

	2026/2期 第1四半期 実績		2027/2期 第1四半期 実績		
		構成比		構成比	前年同期比
売上高	77,464	100.0%	80,318	100.0%	103.7%
売上総利益	43,837	56.6%	46,474	57.9%	106.0%
販管費	38,233	49.4%	38,598	48.1%	101.0%
広告宣伝費	2,775	3.6%	2,221	2.8%	80.0%
人件費	13,770	17.8%	14,291	17.8%	103.8%
設備費*	13,677	17.7%	14,163	17.6%	103.6%
その他	8,010	10.3%	7,922	9.9%	98.9%
営業利益	5,603	7.2%	7,875	9.8%	140.5%
経常利益	5,423	7.0%	8,047	10.0%	148.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,374	5.6%	3,908	4.9%	89.4%
EBITDA	8,423	10.9%	10,702	13.3%	127.1%
減価償却費	2,716	3.5%	2,781	3.5%	102.4%
のれん償却費	103	0.1%	45	0.1%	44.1%

*：設備費は、地代家賃・リース料・減価償却費の合算

売上高は各事業とも計画通りに推移し、好調なアダストリアが卸や米国事業の減少をカバー
売上総利益率は値入改善と値引き抑制が奏功、事業ミックスの変化もあり計画を上回る改善を実現

売上高

803億円 (前年同期比：103.7%)

・ プラットフォーム事業

*連結消去前

35億円

and STへの外部ブランド参画は順調
卸売が減少

・ グローバル事業

56億円

2025年7月に米国事業を撤退し減収
中国大陸・香港・台湾・東南アジア全エリアで増収

・ ブランドリテール事業

*連結消去前

745億円

アダストリアの好調が牽引
国内グループ会社は、カリマーの純増で増収

売上総利益率

57.9% (前年同期差：+1.3p)

在庫コントロールによる値引き抑制、値入改善、ECのオープン化売上増加、卸売事業の縮小による押し上げ

広告宣伝の効率化により大きく改善、その他の費目も売上の伸び率の範囲内にコントロール
営業利益は計画を上回る増益、当期利益の減少は一過性要因

販管費率

48.1% (前年同期差：▲1.3p)

- 広告宣伝費 **2.8%** (同：▲0.8p ▲5.5億円) 前年の旗艦店オープンの反動と、広告宣伝の効率化
- 人件費 **17.8%** (同：+0.0p +5.2億円) 処遇改善を継続も、売上の伸長や稼働効率化で率は横ばい
- 設備費 **17.6%** (同：▲0.1p +4.8億円) 売上の伸長により増加も、率は改善
- その他 **9.9%** (同：▲0.4p ▲0.8億円) 米国の撤退などで、金額・率ともに低減

営業利益

78億円 (前年同期比：140.5%)

営業利益率：9.8% EBITDA率：13.3%

経常利益

80億円 (前年同期比：148.4%)

営業外損益 為替差益0.9億円、支払利息0.5億円など

当期純利益

39億円 (前年同期比：89.4%)

特別損失 特別功労金12億円、店舗減損0.7億円

- 旧アダストリア単体に相当する3社連結（新アダストリア社+アンドエスティ社+アンドエスティHD）は増収増益
- 国内グループ会社は、M&Aで増加したカリマー社の純増で増収増益
- 海外グループ会社は、米国撤退で減収も、それを除くアジア事業では前年同期比120%、米国の赤字減で増益
- 飲食のゼットン は国内事業が堅調で若干の増収、新店費用もあり利益は横ばい

(百万円)				
	2026/2期 第1四半期 実績	2027/2期 第1四半期 実績		
			増減	前年同期比
売上高	77,464	80,318	2,853	103.7%
新アダストリア+AST+HD ^{*1}	61,460	64,932	3,472	105.6%
国内グループ会社 ^{*2}	6,670	6,915	245	103.7%
海外グループ会社 ^{*3}	6,498	5,678	▲ 819	87.4%
ゼットン ^{*4}	3,826	3,886	60	101.6%
連結調整等	▲ 990	▲ 1,094	▲ 104	-
営業利益（HD化影響除く）	5,603	7,875	2,271	140.5%
新アダストリア+AST+HD ^{*1}	4,624	6,742	2,117	145.8%
国内グループ会社 ^{*2}	713	724	11	101.6%
海外グループ会社 ^{*3}	169	277	107	163.4%
ゼットン ^{*4}	59	57	▲ 1	97.0%
連結調整等	37	73	36	-

*1：2026年2月期は(株)アダストリアと(株)アンドエスティの連結消去、2027年2月期は(株)アンドエスティと新(株)アダストリアと(株)アンドエスティHDとの連結消去を加味
*2：(株)BUZZWIT・(株)エレメントルール・カリマーインターナショナル(株)の単純合算、カリマーインターナショナル(株)は2月～4月、2025年4月末から連結開始
*3：海外法人(中国大陸・香港・台湾・タイ・フィリピン・米国)は1月～12月、売上高は内部取引消去後、営業利益は単純合算
*4：(株)ゼットンは、米国事業ZETTON, INC.を含む。

■ and STのGMVは、計画を上回る推移

and ST GMV

(第1四半期3ヶ月)

131億円

(前年同期比：111.8%)

内、自社グループ販売

113億円

(前年同期比：106.0%)

構成比

87.0%

内、グループ外販売

17億円

(前年同期比：172.9%)

構成比

13.0%

and ST 総会員数

(5月31日時点)

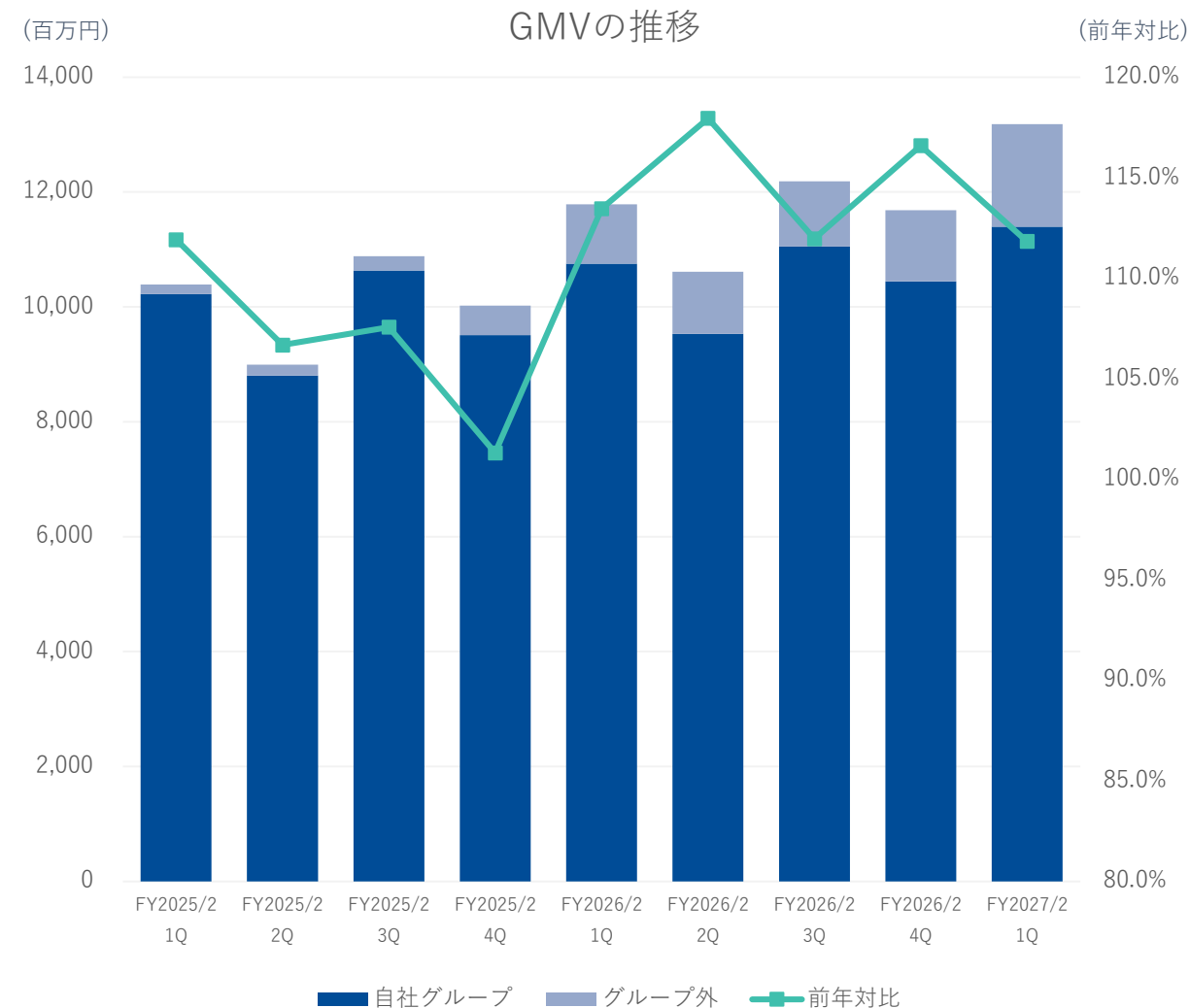
約2,220万人

(前期末比：+50万人)

アクティブ会員数

約810万人

(前期末比：+30万人)



■ 第1四半期のグループ外のブランド参画数は21ショップ

■ 越境ECプラットフォームの株式取得

グループ外
ショップ数

74ショップ

(5月31日時点)

(前年同期比：+41ショップ)

- 韓国を中心としたアジアンファッションの越境ECモールを運営する株式会社シックスティパーセントの株式68%を取得
- アジア各国の気鋭のストリートブランドを中心に、2,700以上のブランドが集まり、10代～20代が支持
- 最先端のアジアンファッション・カルチャーを取り込み、プラットフォーム事業を強化



human woman

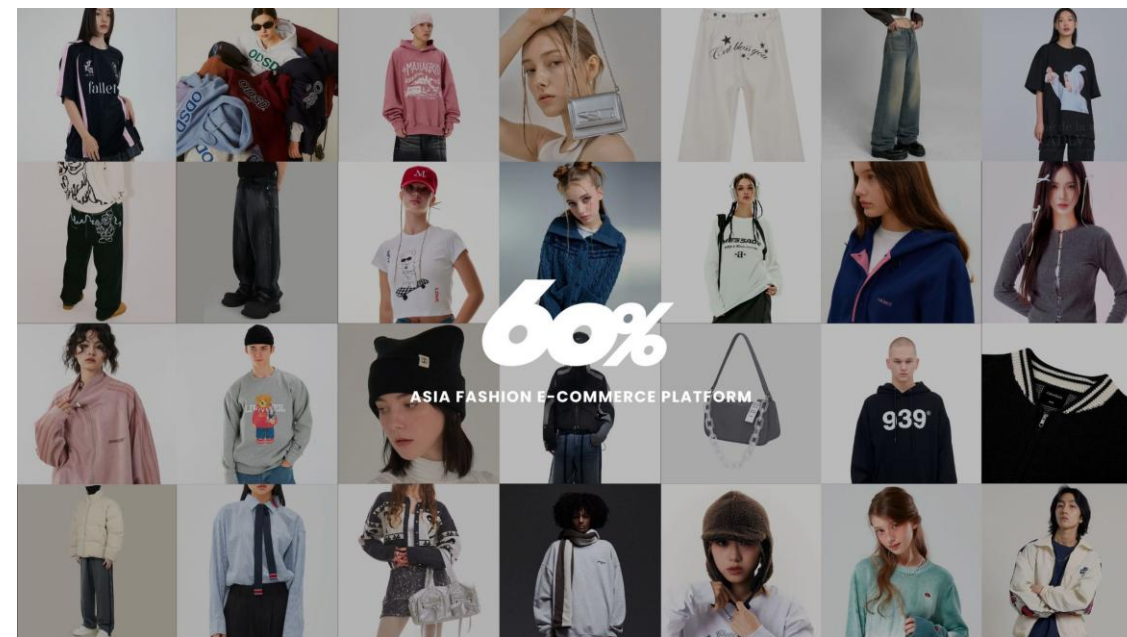
PINKY&DIANNE



and Habit

STYLEMIXER

STACCATO



■ 「and ST」の認知および会員基盤のさらなる拡大を目指し、TVCMの放映とキャンペーンを実施

- 5月13日～5月31日の期間、前年よりも規模を拡張して全国24エリアで放映し、メディア露出を強化
- EC・リアル店舗共通の20%ポイント還元をメインに、「and ST WEEK」のキャンペーン施策を実施し、期間中には連動したTVCMを放映
- TVCM放映期間中の新規会員獲得数は、前年同期比107.0%を達成



■ 外部連携と決済機能の強化によるand STポイント経済圏の深化

- dポイント・楽天ポイントとの連携に加え、3月より「JALマイル」との相互交換サービスを開始
- ポケットカード社と提携し、自社クレジットカード「and ST CARD」を新規発行
リリース半年で、累計利用金額は想定約2倍で推移し、「and ST CARD」を保有する会員さまは極めて高いロイヤリティを実現



- 中国大陸

売上は伸長も、春節ズレなどによる 1 月商戦の不調により赤字拡大
- 香港

増収も年末からの冬物不調で減益、春夏は回復傾向
- 台湾

出店と新ブランド展開の継続により増収増益
- タイ

昨年度の新店出店により増収
- フィリピン

1 号店がほぼ横ばいで推移
- 米国

2025年 7 月に売却を完了

(百万円)

	2025/12期 第1四半期 実績	2026/12期 第1四半期 実績	2026/12期	
			前年同期比(円ベース)	前年同期比(現地通貨ベース)
売上高	6,498	5,678	87.4%	83.7%
米国を除く売上高	4,726	5,678	120.2%	113.3%
中国大陸 ^{*1}	1,139	1,277	112.2%	105.8%
香港	1,210	1,370	113.2%	110.6%
台湾	2,232	2,835	127.0%	117.7%
タイ	108	157	145.9%	132.1%
フィリピン	35	36	103.3%	102.6%
米国 ^{*2}	1,772	-	-	-
営業利益 (HD化影響除く) ^{*1}	169	277	163.4%	141.2%
米国を除く営業利益	346	277	80.2%	74.4%
中国大陸	▲ 72	▲ 186	-	-
香港	38	▲ 3	-	-
台湾	432	546	126.5%	117.2%
タイ	▲ 36	▲ 51	-	-
フィリピン	▲ 15	▲ 27	-	-
米国 ^{*2}	▲ 176	-	-	-

*1：売上高は内部取引消去後、営業利益は内部取引消去前を表記しております
*2：米国には、(株)ゼットンの米国事業は含まれておりません

■ 東アジアにおける成長トレンドの継続と、新たな市場開拓の進展

- ・ 台湾を中心に東アジアでの好調なトレンドが継続し、グローバル事業の成長を牽引
- ・ 新規出店が順調に進捗。香港では初となるアウトレット店舗を出店
- ・ 東南アジアでも引き続き出店準備中

中国大陸



niko and ...

杭州恒隆广场

香港



andST

Megabox (Outlet store)

台湾



**LOWRYS
FARM**

**studio
CLIP**

JEANASIS

台中漢神Stadium

- アダストリア グローバルワークは緩やかな回復を継続、広告宣伝や値引を抑え利益も改善
ニコアンド、ローリーズファーム、スタディオクリップ、レプシムは引き続き好調、ラコレも出店が進捗
 - エレメントルール 複数ブランドで春夏のMDが不調、昨年ヒットした商品の反動で減収
 - BUZZWIT セールの抑制により売上は減収も、増益確保
- ◆ 国内EC EC比率：26.9%、自社EC比率：14.0%

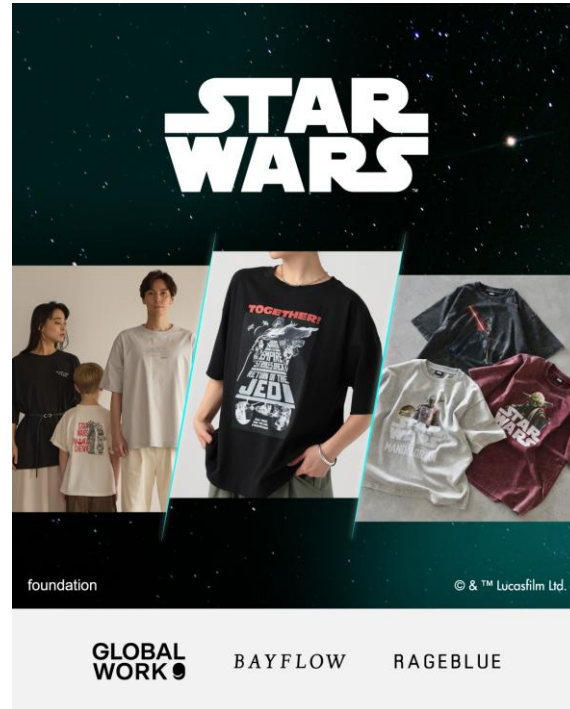
		売上高(百万円)*			店舗数	
		2026/2期 第1四半期 実績	2027/2期		2026/2期 第1四半期末	2027/2期 第1四半期末
			第1四半期 実績	前年同期比		
国内グループ会社	アダストリア	59,547	63,424	106.5%	1,321	1,336
	エレメントルール	3,714	3,563	95.9%	82	82
	BUZZWIT	3,014	2,871	95.3%	29	29
アダストリア ブランド別	グローバルワーク	14,545	14,887	102.4%	222	229
	ニコアンド	9,234	9,985	108.1%	145	149
	ローリーズファーム	6,237	6,896	110.6%	126	131
	スタディオクリップ	5,896	6,483	110.0%	188	190
	レプシム	4,576	5,421	118.5%	116	121
	ラコレ	3,538	3,893	110.0%	94	102
	ジーナシス	2,839	2,987	105.2%	68	68
	バイフロー	2,836	2,724	96.0%	62	65

*グループ内取引消去後

■ OMO施策の進化と体験価値の提供により、リアル店舗が売上高前年同期比106.6%と好調に推移

- ・ 自社EC「and ST」のデジタルクーポンをリアル店舗でも一部利用可能にし、利便性の向上と来店動機を創出
- ・ スタッフボードの人気スタッフやIPコラボ商品の販売と連動した来店イベントや、リアル店舗限定のノベルティ施策を実施
- ・ コアファン層の店舗誘致と店頭での買上率を底上げ

人気IPと複数ブランドによるコラボ企画事例



	2026/2期		2027/2期 第1四半期末		
	第1四半期末 店舗数	期末 店舗数	出店	退店	期末 店舗数
グローバルワーク	222	226	3	0	229
ニコアンド	145	147	2	0	149
ローリーズファーム	126	128	3	0	131
スタディオクリップ	188	188	2	0	190
レプシム	116	119	2	0	121
ラコレ	94	100	2	0	102
ジーナシス	68	68	1	▲ 1	68
ベイフロア	62	64	1	0	65
その他	300	283	2	▲ 4	281
アダストリア合計	1,321	1,323	18	▲ 5	1,336
(うちWEBストア)	(68)	(62)	(0)	(▲ 1)	(61)
国内子会社合計	123	121	5	0	126
(うちWEBストア)	(49)	(49)	(1)	(0)	(50)
国内合計	1,444	1,444	23	▲ 5	1,462
(うちWEBストア)	(117)	(111)	(1)	(▲ 1)	(111)

*2027/2期 第1四半期連結で改装12店舗

	2026/2期		2027/2期 第1四半期末		
	第1四半期末 店舗数	期末 店舗数	出店	退店	期末 店舗数
中国大陸	13	18	0	0	18
香港	29	32	1	0	33
台湾	90	98	0	0	98
タイ	4	6	0	0	6
フィリピン	1	3	0	0	3
米国	11	0	-	-	-
海外合計	148	157	1	0	158
(うちWEBストア)	(28)	(29)	(0)	(0)	(29)
ゼットン	77	73	2	▲ 1	74
連結合計	1,669	1,674	26	▲ 6	1,694
(うちWEBストア)	(145)	(140)	(1)	(▲ 1)	(140)

- 棚卸資産 前年同期末比100.7% 在庫を適正化する期初計画に沿って運営
- 有形固定資産 福岡物流センターと米国事業の売却などによる減少
- 無形固定資産 のれんの減損などによる減少
- 純資産 純資産比率は56.9%、前年同期末比 + 3.7p

(百万円)

		2025年5月末		2026年2月末		2026年5月末			
			構成比		構成比		構成比	2025年5月末比	2026年2月末比
流動資産		78,078	53.1%	77,644	55.6%	84,179	57.3%	+6,101	+6,534
	現預金	23,566	16.0%	24,912	17.8%	26,154	17.8%	+2,587	+1,241
	棚卸資産	29,921	20.4%	30,526	21.9%	30,144	20.5%	+223	▲381
固定資産		68,848	46.9%	62,043	44.4%	62,836	42.7%	▲6,012	+792
	有形固定資産	27,384	18.6%	24,727	17.7%	25,473	17.3%	▲1,911	+745
	無形固定資産	16,093	11.0%	12,579	9.0%	12,272	8.3%	▲3,820	▲306
	のれん	2,881	2.0%	566	0.4%	520	0.4%	▲2,361	▲45
	投資その他資産	25,369	17.3%	24,736	17.7%	25,089	17.1%	▲280	+353
総資産		146,926	100.0%	139,688	100.0%	147,015	100.0%	+89	+7,327
負債		68,719	46.8%	57,864	41.4%	63,401	43.1%	▲5,318	+5,536
	借入金	10,737	7.3%	-	-	6,000	4.1%	▲4,737	+6,000
純資産		78,206	53.2%	81,823	58.6%	83,614	56.9%	+5,407	+1,790
	自己株式	▲ 6,177	▲4.2%	▲ 6,098	▲4.4%	▲ 6,061	▲4.1%	+115	+37

■ 通期業績予想を据え置き

- 第 1 四半期は計画を上回ったが、下期の為替と原価上昇を慎重に見ており、通期業績予想は据え置き

(百万円)

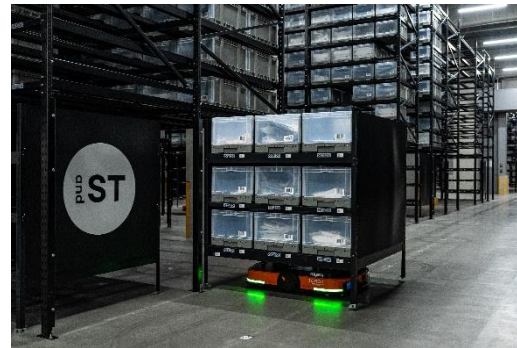
	2026/2期 〈実績〉	2027/2期 通期 〈予想〉	
			前期比
売上高	304,351	314,000	103.2%
売上総利益	166,108	172,850	104.1%
売上総利益率	54.6%	55.0%	+0.4p
販管費	149,583	155,650	104.1%
販管費率	49.1%	49.6%	+0.5p
営業利益	16,524	17,200	104.1%
営業利益率	5.4%	5.5%	+0.1p
経常利益	16,827	17,200	102.2%
経常利益率	5.5%	5.5%	+0.0p
親会社株主に帰属する当期純利益	9,498	10,500	110.5%
親会社株主に帰属する当期純利益率	3.1%	3.3%	+0.2p
ROE	12.0%	12.4%	+0.4p
EBITDA	28,939	27,880	96.3%
減価償却費	11,971	10,500	87.7%
のれん償却費	443	180	40.6%

■ 中期経営計画2030の達成に向けた、グローバルバリューチェーンの構築を進行中

- バリューチェーン全体最適を実現するために、DX活用や川上から川下まで各業務の見直しを実施し、物流費をコントロールしている
 - and STのオープン化を含めた規模拡大を支える物流キャパシティの拡張、将来的な労働力不足に対応する庫内業務の機械化・効率化を進めており、現時点では6ヶ所7拠点に再編を実施
 - プラットフォーム事業拡大に向けた物流キャパシティ拡大のため、新ECDCを2027年に新設予定
-
- 2025年7月 常総物流センターで店舗向け物流の機械化稼働開始
 - 2025年8月 西宮北DC新設（2026年7月機械化完了予定）
 - 2026年2月期中 福岡DC売却
 - 2027年5月 新ECDC新設（予定）



常総物流センターでの機械化の様子



西宮北DC(新設)

■ アパレル物流研究会の発足、共同配送の検討推進

■ サステナビリティに関する各KPIに対して一定の進捗

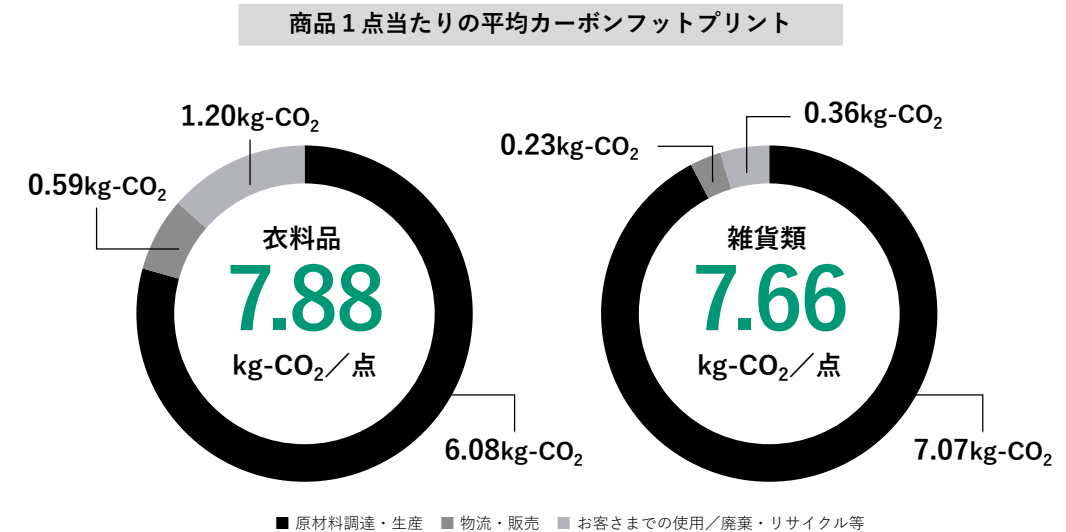
重点テーマ	活動ビジョン	KPI	進捗
 環境を守る	未来につながるものづくり	2030年までに全商品のうち半分以上をサステナブルな原料・加工へと切り替える	・独自のサステナブルマーク：付与率 13.1%
	環境への配慮と営業活動の両立	2050年カーボンニュートラルの実現	・グループ全体でのCO ₂ 削減：前期比 -1.4%（削減量 7,671 t-CO ₂ ） ・自社領域外のCO ₂ 削減シナリオを策定 ・商品カーボンフットプリントの可視化
	ファッションロスのない世界	衣料品在庫の焼却処分ゼロ	・衣料品在庫焼却処分ゼロの継続 ・衣料品回収BOX：約193店舗/回収量43t ・オフストアでの回収衣服のリセール事業を開始し資源循環を促進
 人を輝かせる	心身ともに健康で、個性や能力を発揮できる組織	2030年までに 女性の上級管理職を30%、 女性管理職比率を50%以上に引き上げる	・女性の上級管理職比率：20.0% 女性の上級管理職比率：35.5% ※2026年2月期時点、リセールを除く国内グループ連結実績
		健康経営優良法人ホワイト500の認定	・健康経営優良法人2025認定（3年連続）
 地域と成長する	出店地域の活性化 生産地域の持続可能な発展	サプライヤーとのパートナーシップ拡充と生産背景の可視化	・サプライヤーリストの公開範囲および公開項目を拡充 - 直接取引を行う貿易企業47社、関連する60の生産工場 - 主力商社7社、商社経由の取引先貿易企業18社 ・工場モニタリング 31 件/年実施

■ ESGに関する外部評価



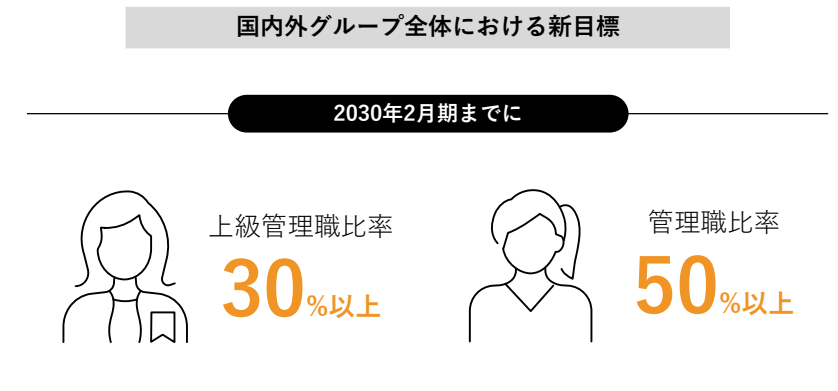
■ 商品カーボンフットプリントでCO₂削減ポテンシャルを深掘り

- 商品ライフサイクルでのCO₂排出量を可視化したことで具体的な戦略を描き、ビジネスパートナーと協働して排出量の削減に取り組む
- 直接取引のあるサプライヤーさまの生産工程におけるCO₂削減計画の策定支援が可能となり、環境に配慮した製造プロセスへの移行を推進



■ 女性管理職比率の新目標を策定、ダイバーシティ経営を加速

- 海外グループ会社にも対象を広げ、更に高い目標へとアップデート
新中計の達成に不可欠な人材の多様化に向けた取り組みを加速
- 経営層とのダイバーシティに関連するディスカッションを実施（全9回）
- 戦略的な人材育成や女性登用など複合的なアプローチに加え、
相互理解の風土醸成や関わりの質向上をねらいとした全社施策を実施



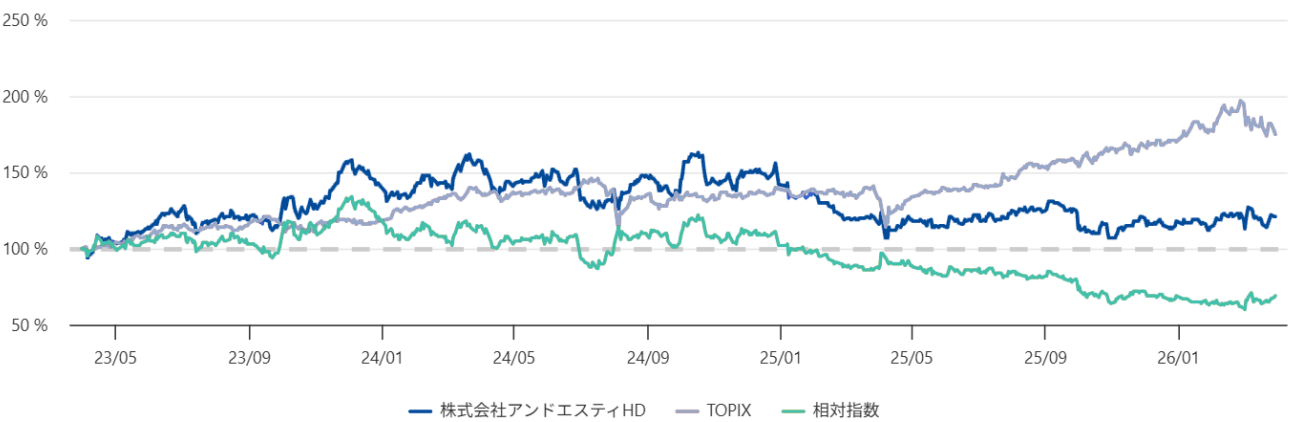
現状認識

- CAPMによる資本コストは、 β の低下で低く推移。ROEは資本コストを大きく上回り、PBRも1.7倍を超える
- ただし中期経営計画初年度の株価は低調に推移、PER11倍前後と成長期待を得られていない
- IRにおいても、中計による成長ストーリーがまだ市場の納得感を得られていないことが課題

方針と
取り組み

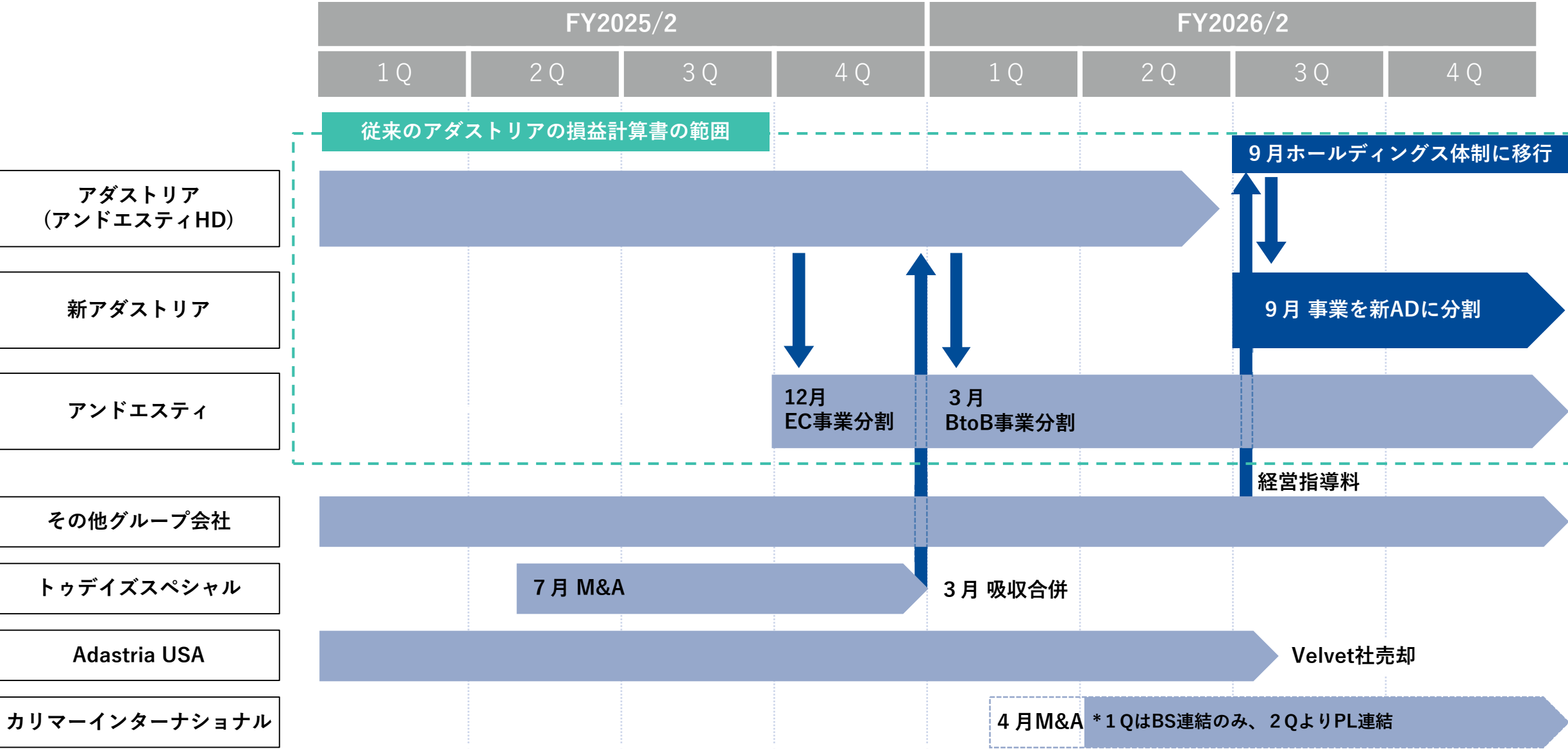
- 新経営体制として、マネジメントによる市場との対話を一層積極化する
- 株主還元は引き続きDOE4.5%と配当性向30%以上の基準と安定性を考慮し、増益による配当増加を目指す
- ROE目標15%に向け、収益性と資本効率性の改善を図る

相対株価（対TOPIX）



IR活動件数の推移

	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	2026年2月期
1on1（回数）	142	159	218	198	159
スモール（回数）	13	13	17	28	28
延べ機関数	208	231	260	288	237
延べ人数	322	339	460	592	518
うちマネジメント対応 （スモールを含む人数）	99	107	138	190	178



4. 2027年2月期 通期連結業績予想

2026.4.6 開示

and STHD

■ 売上の堅実な伸長と売上総利益率の改善により、増収増益の継続を目指す

- 売上高 ファッション需要は底堅い推移を想定、国内外の出店や「and ST」オープン化により、昨年同期終了事業分を吸収し増収
- 売上総利益率 在庫管理の精度向上、リアル店舗の強化による値引き抑制で、下期の円安をカバーし改善
- 営業利益 処遇改善による人件費の増加などにより販管費は増加も、営業利益率は改善
- 当期純利益 一過性費用として特別功労金支給に関わる特別損失12億円を計上も、増益を計画

(百万円)

	2026/2期 〈実績〉	2027/2期 通期 〈予想〉	
			前期比
売上高	304,351	314,000	103.2%
売上総利益	166,108	172,850	104.1%
売上総利益率	54.6%	55.0%	+0.4p
販管費	149,583	155,650	104.1%
販管費率	49.1%	49.6%	+0.5p
営業利益	16,524	17,200	104.1%
営業利益率	5.4%	5.5%	+0.1p
経常利益	16,827	17,200	102.2%
経常利益率	5.5%	5.5%	+0.0p
親会社株主に帰属する当期純利益	9,498	10,500	110.5%
親会社株主に帰属する当期純利益率	3.1%	3.3%	+0.2p
ROE	12.0%	12.4%	+0.4p
EBITDA	28,939	27,880	96.3%
減価償却費	11,971	10,500	87.7%
のれん償却費	443	180	40.6%

■ 中長期的な成長に向け、投資対効果を見定めながら投資を実施

投資区分	2026年 2 月期			2027年 2 月期	
	計画	実績	総評	計画	主な用途
国内 店舗開発	70億円	71億円	概ね計画通り	70億円	注カブランドの新規出店
システム	36億円	33億円	概ね計画通りに進捗も、 効率化で抑制	28億円	and STの強化、データ分析、 インフラ・セキュリティ関連投資
海外 店舗開発	19億円	15億円	台湾の出店延期で未消化、 その他は計画通り	22億円	中国大陸、香港、台湾、 東南アジアの新規出店
その他	21億円	38億円	M&A投資により超過、 その他は計画通り	22億円	物流センター機械化、その他
合計	146億円	157億円		142億円	

Play fashion!