

創造全力、価値共有。  
つねに、その上をめざして。



株式会社ワールド

**2026年2月期(第68期)通期**

**決算説明会**

2026年4月

# 株式会社ワールド

2026年2月期(第68期)通期

## 決算説明会

# 目次

I. 業績レビュー (PLAN-W 総括)	.....	P 3
II. 中期経営計画 VISION-W	.....	P14
III. 参考資料	.....	P35

### (留意事項)

本資料に掲載されている当社グループの業績予想、目標数値などのうち、歴史的事実や客観的事実以外の記述に関しましては、当社が作成時点で入手可能な情報に基づき作成した将来情報であり、これらはリスクや不確実な要因の影響を受けます。実際の業績は、当社グループを取り巻く経済環境や市場動向など様々な要因により、これらの業績予想や目標数値と大きく異なる場合があります。

本資料は、当社グループについてご理解を深めていただく目的で作成されており、投資勧誘を目的とするものではありません。また、各種データ等については細心の注意を払って作成しておりますが、記載された情報の誤りや第三者によるデータの改ざんなど、本資料に関連して生じる障害や損害について、その理由の如何に関わらず、当社は一切の責任を負うものではありません。

当社は2013年3月期末より国際会計基準(IFRS)を適用しており、2020年3月期よりIFRS第16号(新リース会計)適用、2027年2月期よりIFRS第18号(財務諸表の表示)の早期適用や、新リース会計にかかる負債の有利子負債へ算入して経営指標等を開示いたします。

本資料上では、特段の断りがない限り、全てIFRSベースで記載しており、事業利益(旧 コア営業利益)は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。このほか、各事業セグメントの構成についてはP18をご参照ください。また、本資料に記述される略称や各種用語についてはP40をご覧ください。

# I

株式会社ワールド

2026年2月期(第68期)通期

決算説明会

## 業績レビュー PLAN-W 総括

- ① 3月12日付リリースで既報のとおり、4Q失速で業績予想を下方修正した。当期実績は、その修正予想並みで着地したものの、期初予想に対しては大幅な未達であり、PLAN-Wの最終コーナーで大変不本意な結果に終わった。
- ② コロナ禍後の収益回復にも水が差された。売上収益と親会社利益は引き続き増加基調にあるものの、トップラインとボトムラインの間は全ての段階利益がコロナ禍後の回復局面で初めての対前年減益を記録した。

#	(単位:百万円)	当期実績		当期計画		① 対計画比		前期実績		② 対前期比	
		百分比		百分比		増減差	増減率	百分比		増減差	増減率
1	売上収益	284,014	100.0%	282,000	100.0%	2,014	101%	225,658	100.0%	58,356	126%
2	売上総利益	139,674	49.2%	139,000	49.3%	674	100%	133,288	59.1%	6,386	105%
3	販売管理費	123,267	43.4%	122,600	43.5%	667	101%	116,275	51.5%	6,992	106%
4	コア営業利益	16,407	5.8%	16,400	5.8%	7	100%	17,013	7.5%	-606	96%
5	その他収支	△379	—	△400	—	21	—	△283	—	-96	—
6	営業利益	16,028	5.6%	16,000	5.7%	28	100%	16,730	7.4%	-702	96%
7	金融収支	△1,825	—	△1,800	—	-25	—	△1,290	—	-535	—
8	税引前当期利益	14,203	5.0%	14,200	5.0%	3	100%	15,440	6.8%	-1,237	92%
9	法人税等 <sup>(a)</sup>	△2,190	—	△2,200	—	10	—	△4,401	—	2,211	—
10	親会社の所有者に帰属する当期利益	12,013	4.2%	12,000	4.3%	13	100%	11,039	4.9%	974	109%

(a) 法人所得税と非支配持分の両方を含んでおります。

※ 前年数値については、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定した内容を反映しております。

法人税等<sup>(a)</sup>の圧縮

1. グループ内組織再編に伴う税効果会計の適用等による法人税の減少
2. ナルミヤの完全子会社化などで非支配持分への利益流出の停止効果

- ① 株式を対価とした完全子会社化で資本(親会社持分)が充実し、最適資本構成に向けた歩みは着々と進展。ナルミヤの株式交換に伴って非支配持分46億円が資本に振り替わり、今後はライトオン完全子会社化の効果も見込める。
- ② 棚卸資産は前期末より39億円(14%)増加ながら、在庫増加は連結加入したライトオンが主因。ワールドやナルミヤなどのアパレルブランドが冬物仕入の抑制した効果もあり、連結ベースの在庫回転率は大きく向上した。

#	(単位:百万円)	当期末		前期末		増減差	ライトオン(注) 連結影響
			百分比		百分比		
11	現・預金	18,109	6.5%	21,748	7.9%	-3,638	-2,598
12	売上債権 <sup>(b)</sup>	33,182	11.8%	37,023	13.5%	-3,841	890
13	棚卸資産	31,682	11.3%	27,756	10.1%	3,927	3,869
14	<b>流動資産</b>	<b>86,771</b>	<b>31.0%</b>	<b>90,525</b>	<b>33.1%</b>	<b>-3,755</b>	<b>2,641</b>
15	有形固定資産	33,412	11.9%	35,445	12.9%	-2,033	801
16	使用権資産	46,318	16.5%	40,139	14.7%	6,179	8,325
17	のれん	61,168	21.8%	57,176	20.9%	3,992	3,992
18	無形資産	82,657	29.5%	79,024	28.9%	3,632	3,992
19	金融資産	19,801	7.1%	17,355	6.3%	2,446	2,019
20	<b>非流動資産</b>	<b>193,288</b>	<b>69.0%</b>	<b>183,301</b>	<b>66.9%</b>	<b>9,987</b>	<b>19,979</b>
21	<b>資産合計</b>	<b>280,059</b>	<b>100.0%</b>	<b>273,826</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,233</b>	<b>22,619</b>
22	仕入債務 <sup>(b)</sup>	24,222	8.6%	27,772	10.1%	-3,549	2,420
23	借入金	81,787	29.2%	86,779	31.7%	-4,992	3,042
24	リース負債 <sup>(c)</sup>	48,164	17.2%	45,141	16.5%	3,023	7,618
25	有利子負債	129,951	46.4%	131,920	48.2%	-1,969	10,660
26	<b>負債合計</b>	<b>183,777</b>	<b>65.6%</b>	<b>187,387</b>	<b>68.4%</b>	<b>-3,611</b>	<b>17,527</b>
27	① 資本(親会社持分)	94,659	33.8%	81,188	29.6%	13,471	3,920
28	非支配株主持分	1,623	0.6%	5,251	1.9%	-3,628	1,172
29	<b>資本合計</b>	<b>96,282</b>	<b>34.4%</b>	<b>86,439</b>	<b>31.6%</b>	<b>9,843</b>	<b>5,092</b>
30	<b>負債及び資本合計</b>	<b>280,059</b>	<b>100.0%</b>	<b>273,826</b>	<b>100.0%</b>	<b>6,233</b>	<b>22,619</b>

棚卸資産の増減	
【新規連結の影響】	
ライトオン	+38.7億円
MCF	+3.9億円
その他※1	+2.1億円
計	+44.7億円
【既存事業の増減】	
ワールド(BR)	▲1.2億円
ナルミヤ	▲2.6億円
その他※2	▲1.6億円
計	▲5.5億円

※1  
ワールドソーイング+0.7億円、新設のワールドサハタイランド+1.4億円で構成されている。

※2  
デジタル事業やプラットフォーム事業の各社に加えて、ブランド事業のサブセグメントである投資や海外の各社で構成されている。

ライトオンの完全子会社化の効力が3月1日発生  
→ 3/1時点で自己株を除く大半が、すでに親会社持分へ振り替わっている

(b) 売上債権は受取手形及び売掛金、仕入債務は支払手形及び買掛金に限っております。  
(c) 当期より、IFRS第16号に基づくすべてのリース負債を表示しております。(前期末の数値についても、同基準にて表示しております。)  
※ 前年数値については、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定した内容を反映しております。  
(注) 2026/2期に新規連結したライトオンの連結影響を参考として記載しております。

- ① 実質フリーキャッシュフロー(FCF)は前期から42億円増の123億円とPLAN-W期間の目安100億円も上回った。上半期は特殊要因(▲62億円)もあって▲8億円だったが、下半期は冬物仕入の抑制も支えに大きく好転した格好。
- ② ワールドにて設備投資をリースから資産計上へ変更した影響(▲24億円)や、エムシーファッションで期末休日に伴う売掛回収の期ズレ影響(▲19億円)があった点も踏まえると、キャッシュフローが利益以上に良好な実態を確認。

#	(単位:百万円)	当期	前期	増減差	注記
31	税引前当期利益	14,203	15,440	-1,237	税前利益の減少
32	減価償却費及び償却費	18,944	18,103	840	
33	運転資本 <sup>(d)</sup> の増減額(△は増加)	△1,121	411	-1,532	増減: 売上債権減少(CF+41億 <sup>*</sup> )
34	その他増減	△1,041	△1,962	921	※月末休日による回収月ズレMCF+19億
35	<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>30,984</b>	<b>31,992</b>	<b>-1,008</b>	仕入債務減少(CF▲62億)
36	有形固定資産の取得・売却による収支	△2,747	△2,130	-617	本社ビル売却(+17億)、リースから資産計上へ(▲24億)
37	有価証券 <sup>(e)</sup> の取得・売却による収支	523	△6,390	6,913	前期: MCファッション取得(▲52億)
38	無形資産の取得・売却による収支	△2,464	△1,693	-771	ライトオン取得(▲12億)
39	差入保証金の差入・回収による収支	329	△276	605	
40	その他増減	226	228	-1	
41	<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△4,132</b>	<b>△10,262</b>	<b>6,130</b>	
42	<b>フリーキャッシュフロー</b>	<b>26,852</b>	<b>21,730</b>	<b>5,122</b>	
43	借入金・社債の増減額(△は増加)	△9,740	7,375	-17,115	前期: MCファッション調達・返済(115億)
44	リース債務の返済	△14,581	△13,638	-943	
45	エクイティ関連の収入・支出	△4,830	△13,579	8,749	増減: 前期劣後ローン返済(+100億)
46	その他増減	△1,786	△914	-873	配当支払増加(▲9億)
47	<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△30,937</b>	<b>△20,755</b>	<b>-10,182</b>	
48	<b>現金及び現金同等物の増減額<sup>(f)</sup>(△は減少)</b>	<b>△3,638</b>	<b>900</b>	<b>-4,538</b>	
50	<b>実質フリーキャッシュフロー(#42-#44)</b>	<b>12,271</b>	<b>8,092</b>	<b>4,179</b>	

(d) 運転資本の増減は、売上債権の増減+棚卸資産の増減-仕入債務の増減で求めています。

(e) 有価証券には投資有価証券に加えて、子会社や関連会社の株式も含んでいます。

(f) 現金及び現金同等物の増減額には、現金及び現金同等物に係る為替換算差額も含んでいます。

①課題と成果：主要指標の総括

初めて対外公表した中計であるPLAN-Wの主要指標達成の判定を踏まえつつ、中期経営計画策定上の成果や課題を総括。次期中計において、「硬直的な計画設定・運用が最終コーナーで裏目に出た」という反省点を必ずや活かす。

※ 2024/2期は決算期変更に伴う変則決算を補正した数値であり、具体的には2024/2期実績に2024年3月の単月実績を単純合算して求めている。

	PLAN-W					判定
	2023/3期	2024/2期	2025/2期	2026/2期		
	実績	実績	実績	計画	実績	
(単位: 億円)						
<b>損益(P/L)指標</b>						
コーポレートアクションが貢献						
売上収益	2,142	2,233	2,257	2,548	2,840	○
コア営業利益	135	164	170	190	164	×
ブランド事業	100	116	111	123	89	×
デジタル事業	13	20	26	27	23	△
プラットフォーム事業	1	12	18	19	42	○
親会社利益	57	82	110	100	120	○
<b>財務(B/S)指標</b>						
劣後ローンのリファイナンスが完了 <span style="float:right">期末数値</span>						
ネットD/Eレシオ	0.76x	0.71x	0.86x	0.67x	0.72x	△
ネット有利子負債	630	581	699	566	678	×
親会社持分	824	820	813	841	947	○
<b>資本リターン</b>						
全体的に良好なパフォーマンス <span style="float:right">期首・期末平均値</span>						
ROE (株主資本利益率)	7.1%	9.9%	13.5%	10.0%	13.7%	○
ROIC (投下資本利益率)	4.8%	6.4%	8.5%	n.a.	8.8%	—
<b>資本コスト</b>						
金利上昇に対する備えが必要						
COE (株主資本コスト)	9.13%	8.92%	10.17%	8.00%	7.52	○
WACC (加重平均資本コスト)	4.54%	4.18%	4.81%	n.a.	4.85	—

課題

コア営業利益は最終年度で未達・減益転換

アパレルブランド事業が計画2年目より下方に乖離したが、当初計画を変えなかったことから、最終年度は実力以上の販売計画で傷口を広げた

初の中計公表で硬直的な計画が裏目、事業コンディションに応じた柔軟性の欠如が反省

なお、不甲斐ない結果を踏まえ、取締役並びに執行役員相当の業績賞与はゼロ、株価連動ストックオプションも確定分含めて全て自主放棄

留意

「VISION-W」では、新リース会計(IFRS16号)を有利子負債にカウント

ネットD/Eレシオの上昇を促し、ROIC及びWACCに下方圧力が働く点を踏まえた目標設定が必要

成果

資本面はリターン・コスト双方で及第点

ROEは途中で上方修正した12%もクリアしたうえ、COEもβ値が狙い通り低減したことから、金利上昇に抵抗する格好でターゲット線で進捗した

初めて資本面の目標指標を掲げたが、計画外のM&Aを含めて良い牽制効果を発揮

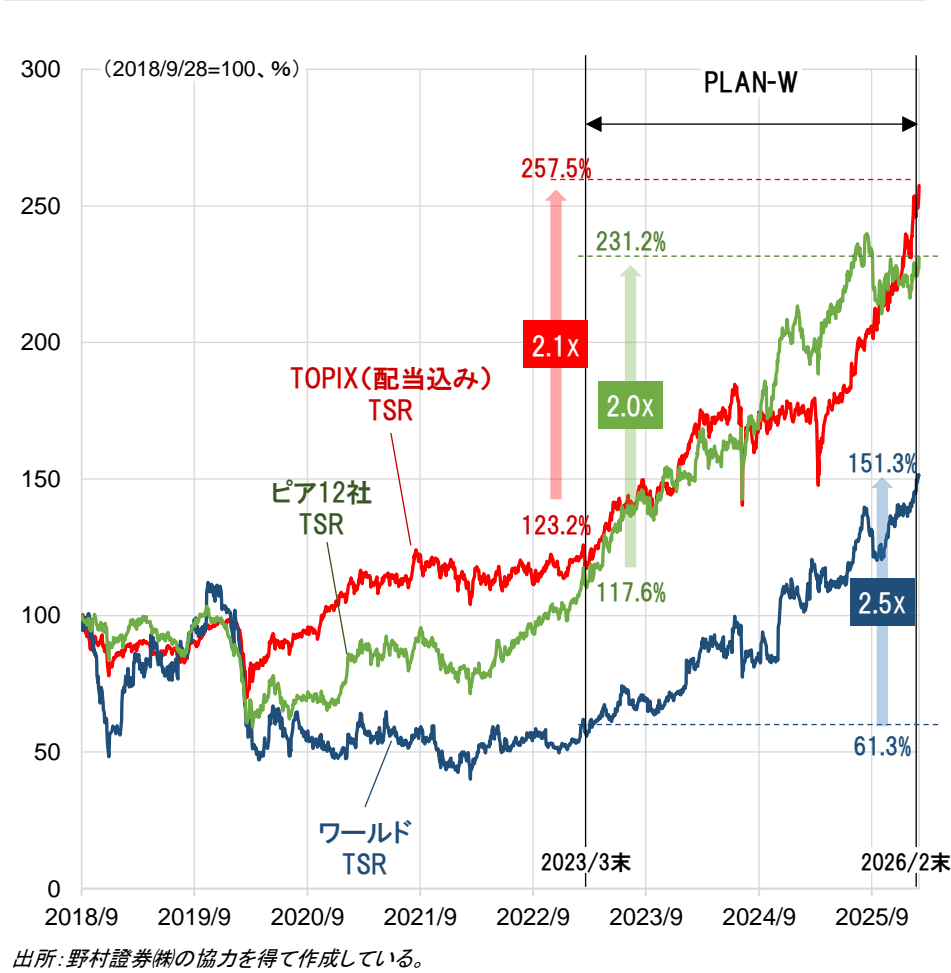
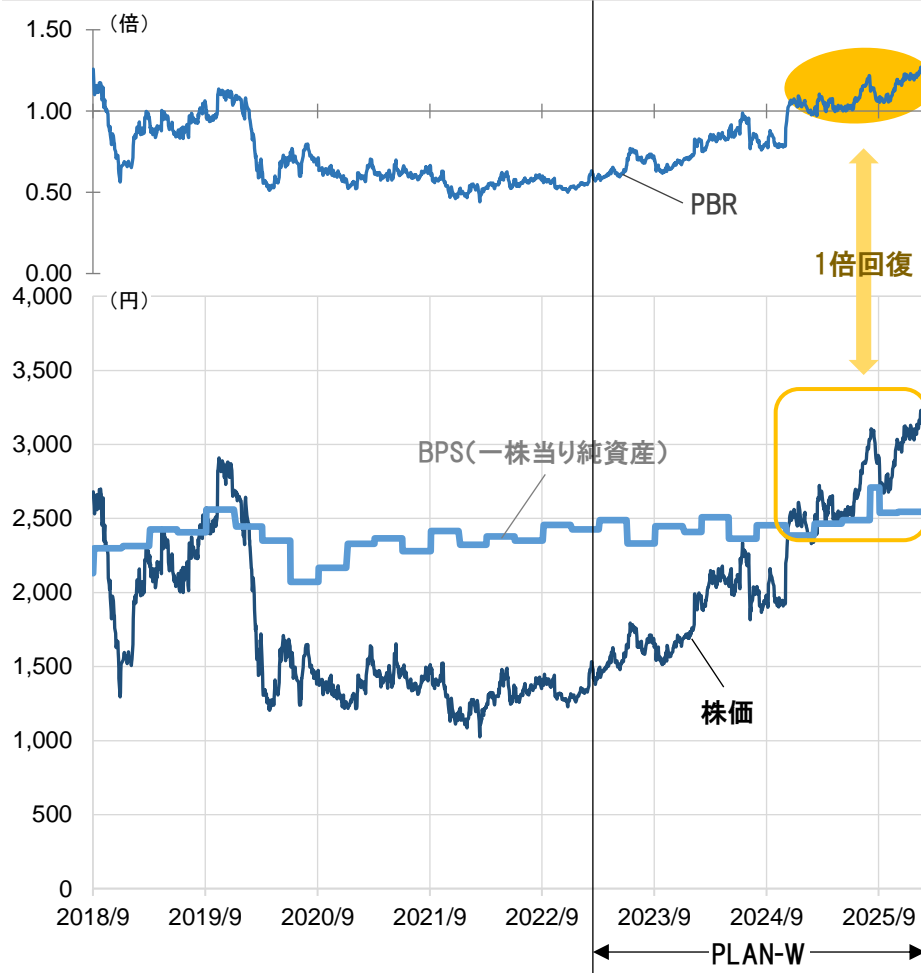
2018年9月28日の再上場後を起点にしたPBRとTSRの推移を掲載する。PBR1倍は回復したが、TSRは依然TOPIX及びピア12社平均に出遅れる。TSRはPLAN-W期間に巻き返しつつあるが、コロナ禍中のビハインドを埋め切れていない。

成果：PBR1倍割れの解消

課題：TSR Indexは市場平均に割負け

PBR1倍割れの解消は、ROEの向上が原動力であり、PERの上昇によるものではない。成長期待を高める努力が全然足りない。

「PLAN-W」におけるTSR上昇は、構造改革の効果やコロナ禍の正常化に伴うリバウンドの域に留まる。持続的な成長を実現したい。



出所：野村証券株の協力を得て作成している。

①課題と成果：戦略アクションレビュー

ブランド事業のポートフォリオの組換え・進化は一定進むも、既存アパレル不振がグループ全体に打撃。デジタル事業は立ち遅れた成長性取り組みが動き始めた段階。プラットフォーム事業は更なる成長に向けた準備に入り始めた。

ブランド事業	“ポートフォリオ組換え” RO 100%化／ナルミヤ 100%化／HSL100%化	
	事業ポートフォリオ 拡充	✗ ワールドオリジンのアパレル事業が壊滅 他方、ライフスタイル事業は改善継続
	マルチチャネル出店	△ 複数事業で拡大も、 業務精度改善は追い付かず
	持続的な新陳代謝	△ 複数の新規ブランドがローンチも 黒字化にはビハインド気味
デジタル事業	“選択と集中” Laxus持分化／OpenFashion 100%化	
	サーキュラー・ エコノミー集中	△ リユース集中が完了し、100億規模に しかし、最後にラクサス減損がダメージ
	ソリューション事業 集中	△ 出遅れていた営業体制の拡大が本格化 あわせて、サービス改善にも着手
	マネジメント基盤強化	△ 管理体制再整備が進行中も、リスク散発
プラットフォーム事業	“限界打破” MCF 100%化	
	一気通貫化	○ サービス横串提案がようやく定着化
	問題解決型営業	○ MCF加入で飛躍的に営業リーチ拡大 リソースシフトで営業体制拡充が本格化
	顧客視点の 商品・サービス改善	△ いくつかの市場機会、改善は進むも、 解決策の具体的な展開は進まず

アパレル構造改革の断行へ

前期下期での“短期”取り組み

- 前期上期を受け、実力を伴わない売上計画とそれに紐づく仕入、そして結果としての残在庫を猛省
- 悪循環を断ち切るべく、目先の売上を失うリスクがあるが、次期中計に向けて構造改革施策を断行

- 1 型数・仕入の戦略的ブレーキ**  
→粗利率低迷と不良在庫にピリオド
- 2 本部人員体制の圧縮とグループ再配置**  
→現場及びB2Bへのリソースシフト
- 3 信賞必罰の徹底**  
→成果・挑戦を軸とした評価の徹底

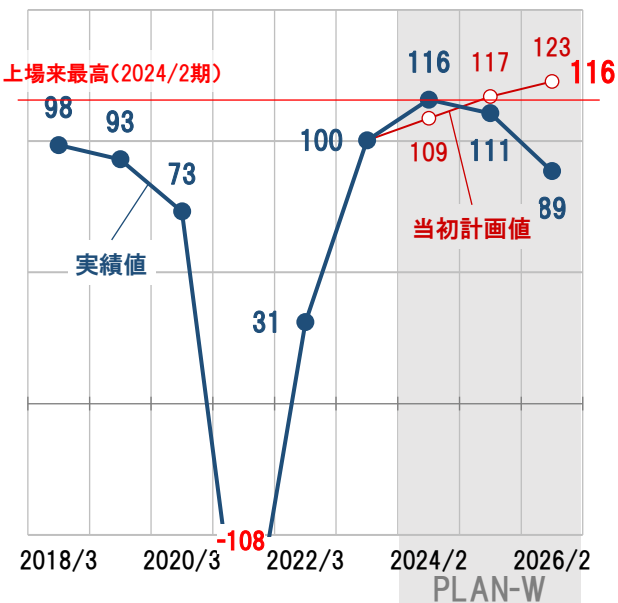
今期以降の“中期”取り組み

- 売上に依存しない日々の収益改善PDCAの再定着
- 根本課題は商品開発・MD精度、販売力の低下「仕切り直し」で、あらゆる角度で腰を据えて再建
  - ハリチェーンのロスの洗い出し・BPRの断行
  - 先行人材投資による活性化・競争環境醸成
  - MDのOff-JT/On-JT密度を高めた次世代移行、等

PLAN-Wで掲げた事業セグメント利益は、プラットフォーム事業のみがエムシーファッション連結加入を支えに最高益更新の成果を残す。結果として、B2B事業が事業利益の1/3を初めて超えてきた。

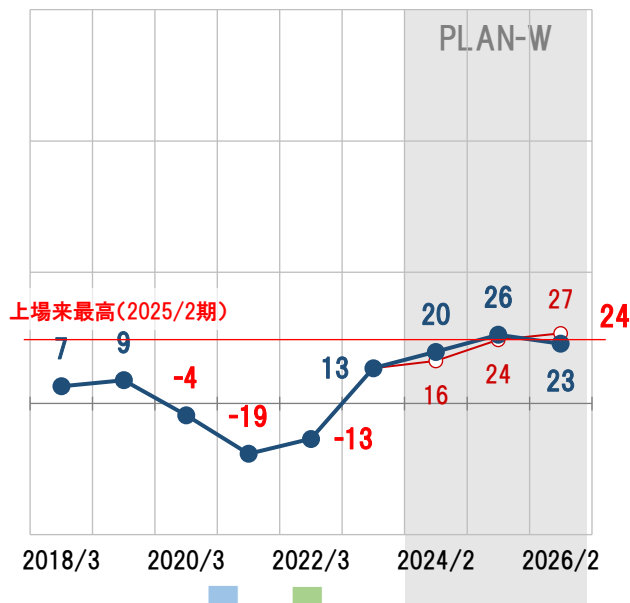
### ブランド事業(億円)

主要なアパレルブランドの不振で腰折れ  
ライフスタイルブランドは増益基調を辿る



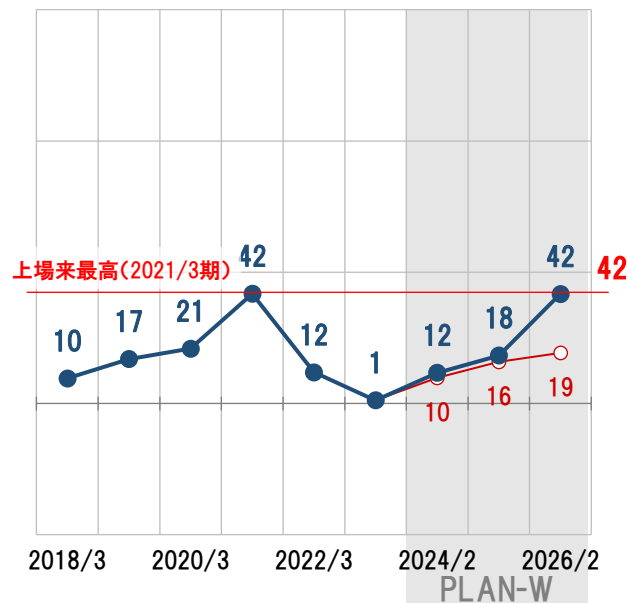
### デジタル事業(億円)

B2Cサーキュラーはラクスス除外を補えず  
B2Bテクノロジーは増益トレンドを継続中

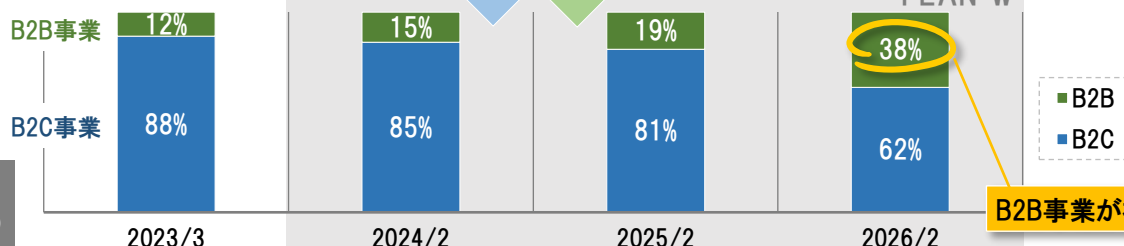


### プラットフォーム事業(億円)

エムシーファッション連結加入の効果が  
大販売代行などはスケール拡張の成長課題



B2Cブランド事業  
B2B事業とB2C事業  
の事業利益割合(%)



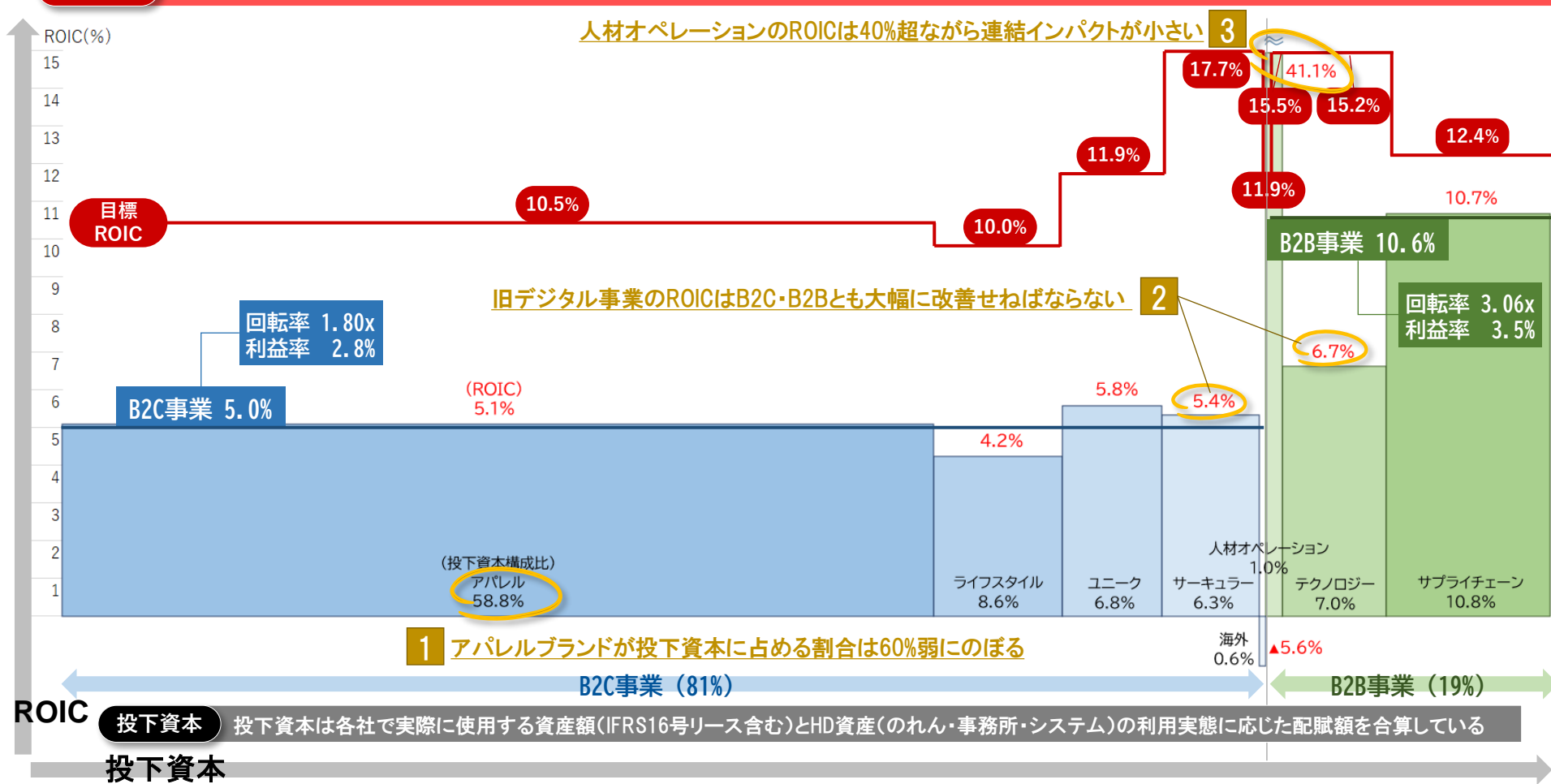
B2B事業が初めて1/3超へ

※ 2024/2期は決算期変更に伴う変則決算を補正した数値であり、具体的には2024/2期実績に2024年3月の単月実績を単純合算して求めている。

投下資本の約8割がB2C事業に充てられる構造でNOPAT対比で高く、アセットライトなB2B事業がROICで優位な状況。リターンが得られない実カレベルのセグメント投資は抑制へ。ただ、グループ全体の連動を意識しながら、個別最適なROICの陥穽に配慮し、それぞれが価値の向上に努めることが肝要。

事業サブセグメント別ROIC(2026/2期実績)

**目標ROIC** 目標ROICは各社が達成を目指すべきハードルレートであり、各事業の固有リスクを反映するよう、ベンチマークの株主資本コスト(COE)の平均値を採用している



2026年3月末までの過去9年間に於いて、現金と株式の対価を合わせて計567億円を株式投資を実行した。その内訳は、縦軸ではアパレル(47%)を筆頭にサプライチェーン(22%)、サーキュラー(20%)と続き、横軸では再生投資(15%)や(上場企業に対する)株式交換の活用(22%)などが特徴として挙げられる。

過去9年間  
(2018/3~2026/3)

567

億円

年平均  
63億円

ド  
メ  
ス  
テ  
ィ  
ッ  
ク

投資形態:

買収・出資(例外的マイノリティ含む)  
事業承継・譲受(カーブアウト含む)

事業規模:

0 ⇒ 1

1 ⇒ 10

10 ⇒ 100 100 ⇒ 100

投資対価:

現金対価

株式対価

再生

現金対価

アパレル

NARUMIYA  
INTERNATIONAL

Right-on.

STRASBURGO CO., LTD.

KP  
KIDS' STUFF  
BY KNEE PLANKS

B2C

ライフスタイル

LC

212 KITCHEN STORE

HIROFU

KORB LEATHER CLOTH CO., LTD.

Hankyo

株式会社阪急スタイルレーベルズ

サーキュラー

OOO  
ORIGINAL STITCH

Lexus

O  
Tin Pan Alley

B2B

テクノロジー

OMNIS

人材オペレーション

サプライチェーン

マイナー出資

A S P L U N D

ME  
FASHION  
CO., LTD.

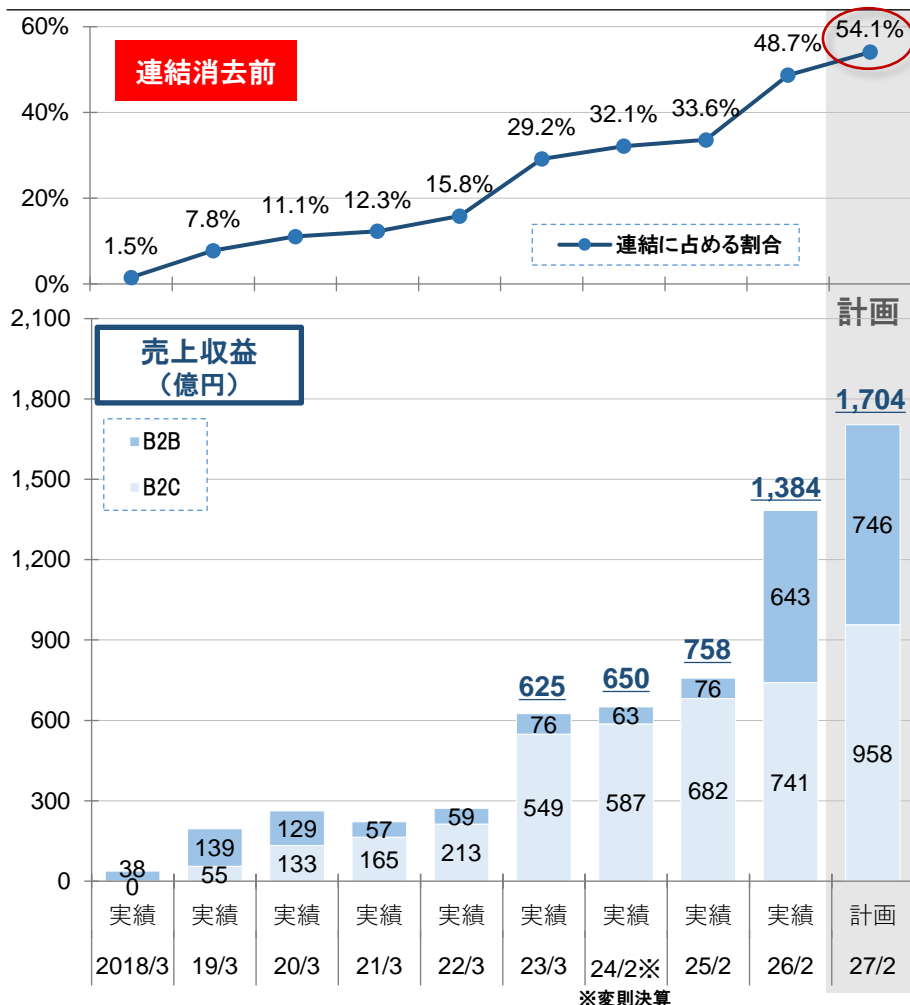
デザイナーズブランド  
プロダクトブランド

CF  
CL

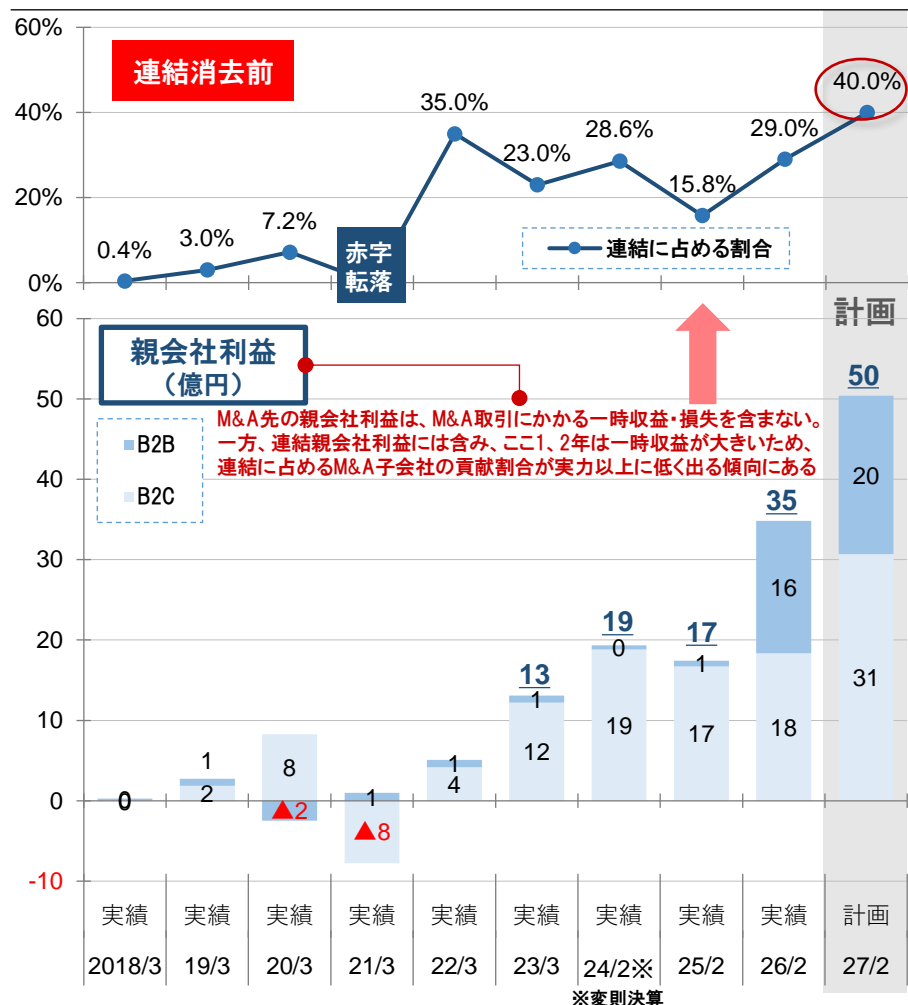
グローバル

結果として、コロナ禍による一時的な悪化はあったものの、ワールド構造改革に伴う逸失売上を大きく跳ね返し、親会社利益も過半を窺う水準まで進展。ワールドのアップレルセグメントに依存した収益構造からトランスフォームしてきた。

M&A子会社の連結貢献：売上収益



M&A子会社・関連会社の連結貢献：親会社利益



M&A先の親会社利益は、M&A取引にかかる一時収益・損失を含まない。一方、連結親会社利益には含み、ここ1、2年は一時収益が大きいため、連結に占めるM&A子会社の貢献割合が実力以上に低くなる傾向にある

注) 親会社利益において、ワールドで計上する負ののれんや減損損失といった一時的な影響は反映していない。一時的な損益としては、KLCで負ののれん益27億円(20/3期)、ナルミヤで段階取得損失▲13億円(22/3期)、オリジナルでのれん減損損失▲20億円(22/3・23/3期計)、ストラスブルゴで段階取得差益10億円(23/3期)、MCFで負ののれん益49億円(25/2期)、ライトオンで段階取得差益など31億円とラクサスの株式評価損▲20億円(26/2期)を計上。

# II

株式会社ワールド

2026年2月期(第68期)

決算説明会

## 中期経営計画 VISION-W

## 多様なファッションを社会に ファッション産業の「第3極」へ

「第1極:グローバルSPA」「第2極:メガリテラー/メガサプライヤー」とは異なる「第3極:圧倒的多様性集団」  
数多あるファッションブランド、ファッションサービスが集う拠り所となる

## 永続性ある「第3極」に不可欠な、売上1兆円への意思表示

「創業来最高売上・最高益の突破 既存事業3,300億円+M&A加速 売上5,000億円をまず射程に入れねばならない」  
「巧みなM&A、果敢な海外進出、IP・アライアンスを通じた共創による新たな価値創造に挑戦」

## 永続性の土台となる最適資本構成へ 資本・財務課題にピリオド

「ネットD/Eレシオ0.75x 純資産1,200億円 A格付取得による社債発行可能状態へ」

## 「挑戦・成果に」連動した競争力ある報酬と、多様な機会による従業員価値向上

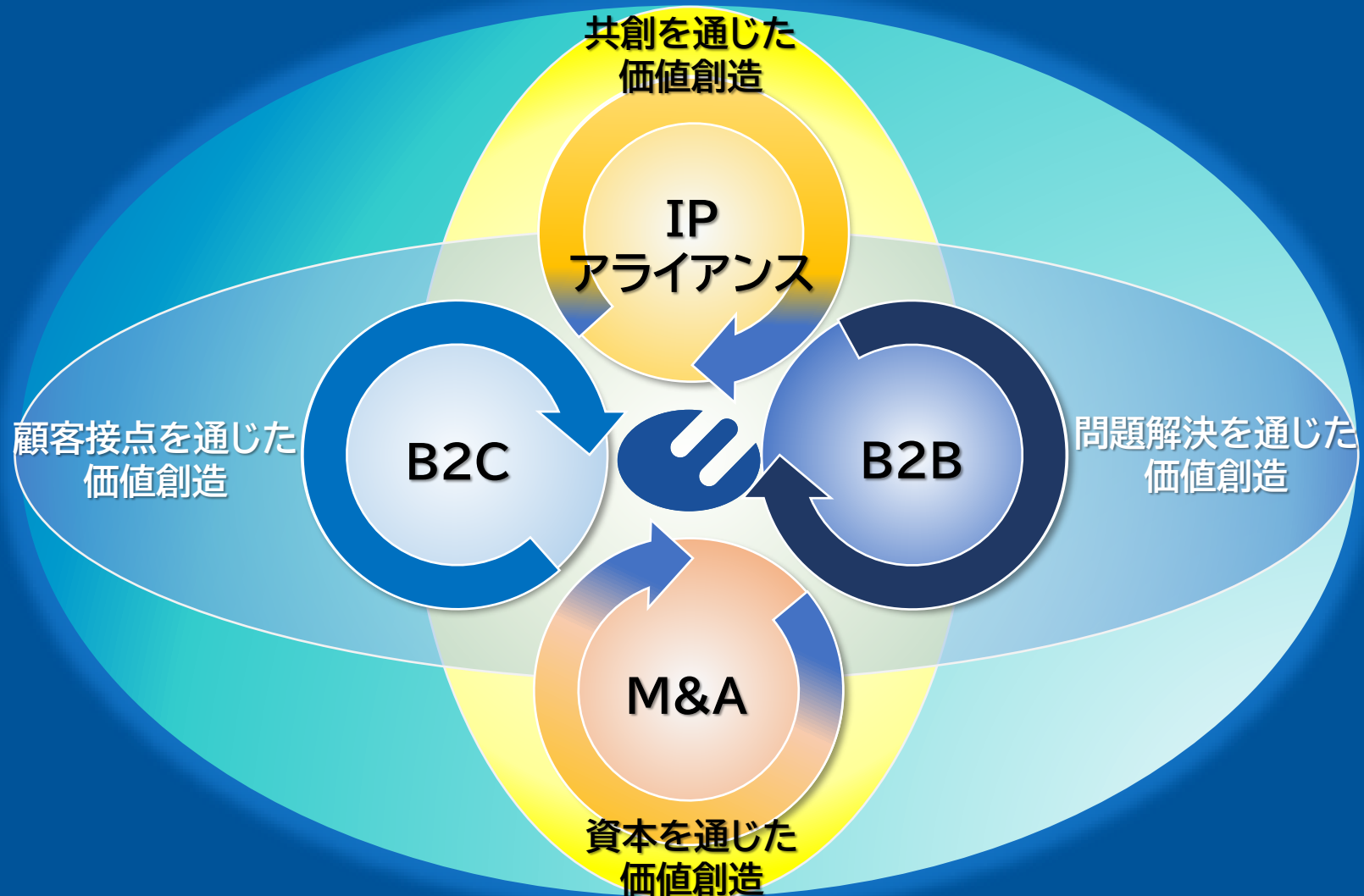
「挑戦と成果重視の年俸制へ:挑戦し、成果を出す人材に年10%増を目標」

## 資本市場の期待を超える企業価値の創造へ

「“成熟衰退国内アパレル”の色眼鏡を塗り替える 市場におけるエクセレント・カンパニーを目指す」  
「あるべき長期目標 TSR 15% ROIC 10.0% ROE 15.0% DOE 6.0%」  
「中期計画 TSR 11% ROIC 8.5% ROE 12.5% DOE 5.0%」

「テクノロジー」の最先端を走りながらも、強い「ヒト」を育む  
そして、常に「正しさ」をど真ん中に、素敵な職場を生む「心」を耕す

# 進化するワールド・ファッション・エコシステムのフル稼働 4つの接点を通じた、世界に唯一無二の価値創造企業へ



## 「多様な連帯」を実現する新たなコーポレート・フォーメーション 2大セグメントで闘うフォーメーションへと、3つの指針に基づいた再編完了

### 3つの指針

- ① 構造再構築 … 経営構造の再構築 ワールドはグループのガバナンス及び資源最適化、戦略イニシアティブへ注力
- ② 競争力改善 … 向き合う市場・ビジネスモデルに適したセグメントへの再編。軽量化した組織での業務改善集中
- ③ 生産性改善 … セグメントの競争に打ち勝つために、グループならではの規模を活かしたコスト競争力強化と重複の解消



独立した事業体 旧ワールドアパレルからの利益吸上げ低減しつつ、アパレルは収益構造立て直し  
他方、これまで以上にHDがリスクを取り、新たな事業開発投資、特に意志ある事業への人的投資を後押し

グループ47社  
当社/子会社44社/関連会社2社(※)  
(※)持分法適用関連会社(斜体・下線)



コーポレート

戦略イニシアティブ

投資

W&Dインベストメントデザイン

## B2C事業

### 中間ホールディングス

ワールド・ブランズ 1

### アパレル

フィールズインターナショナル(4)  
エクスプローラーズトーキョー(2)  
アルカスインターナショナル(2)  
ナルミヤ・インターナショナル(5)  
ライトオン※ 2

### ライフスタイル

ライフスタイルイノベーション  
ワールドスタイルレーベルズ※ 2

### ユニーク

ケースウェイ  
ココシュニック  
ヒロフ  
神戸レザークロス  
ストラスブルゴ

### 海外

台湾和亜留土  
WORLD SAHA FASHION  
WORLD SAHA (THAILAND)  
WORLD FASHION (MALAYSIA)  
WORLD FASHION (HONG KONG) 3

### サーキュラー

ティンパンアレイ  
アンドブリッジ  
ラクサス・テクノロジーズ

## B2B事業

### 中間ホールディングス

ワールド・ソリューションズ 1

### テクノロジー

ファッション・コ・ラボ  
OpenFashion

### サプライチェーン

エムシーファッション(2)※  
ライフギアコーポレーション(3)※  
アスブルンド  
ラ・モード  
ワールドソーイング  
世界時興(上海)貿易  
世界連合時装(上海)

### 人材オペレーション

ワールドストアパートナーズ  
ワールドビジネスサポート

B2Cネオエコノミー

B2Bソリューション

(旧)デジタル事業

5つのサブセグメント

3つのサブセグメント

## 1 B2C事業及びB2B事業の2大事業セグメントに移行

B2C事業のうち、関係会社株式等を当該領域の中間持株会社である「ワールド・ブランズ」に集約、傘下に「アパレル」「ライフスタイル」「ユニーク」のサブセグメントを形成  
主にアジアにて事業を展開する「海外」、デジタル事業のB2Cネオエコノミーから名称変更した「サーキュラー」のサブセグメントを組成、戦略事業として、HDが直接管理  
B2B事業に関連する関係会社株式等を「ワールドプラットフォームサービス」から商号変更した中間持株会社「ワールド・ソリューションズ」に集約、プラットフォーム事業とデジタル事業のB2Bソリューションから移行する形で「テクノロジー」「サプライチェーン」「人材オペレーション」のサブセグメントを形成

## 2 完全子会社化

更なるシナジー追求と企業価値向上のため、「ライトオン」を完全子会社化  
㈱阪急スタイルレーベルズからの一部の事業承継を目的とした「ワールドスタイルレーベルズ」の株式取得(100%)

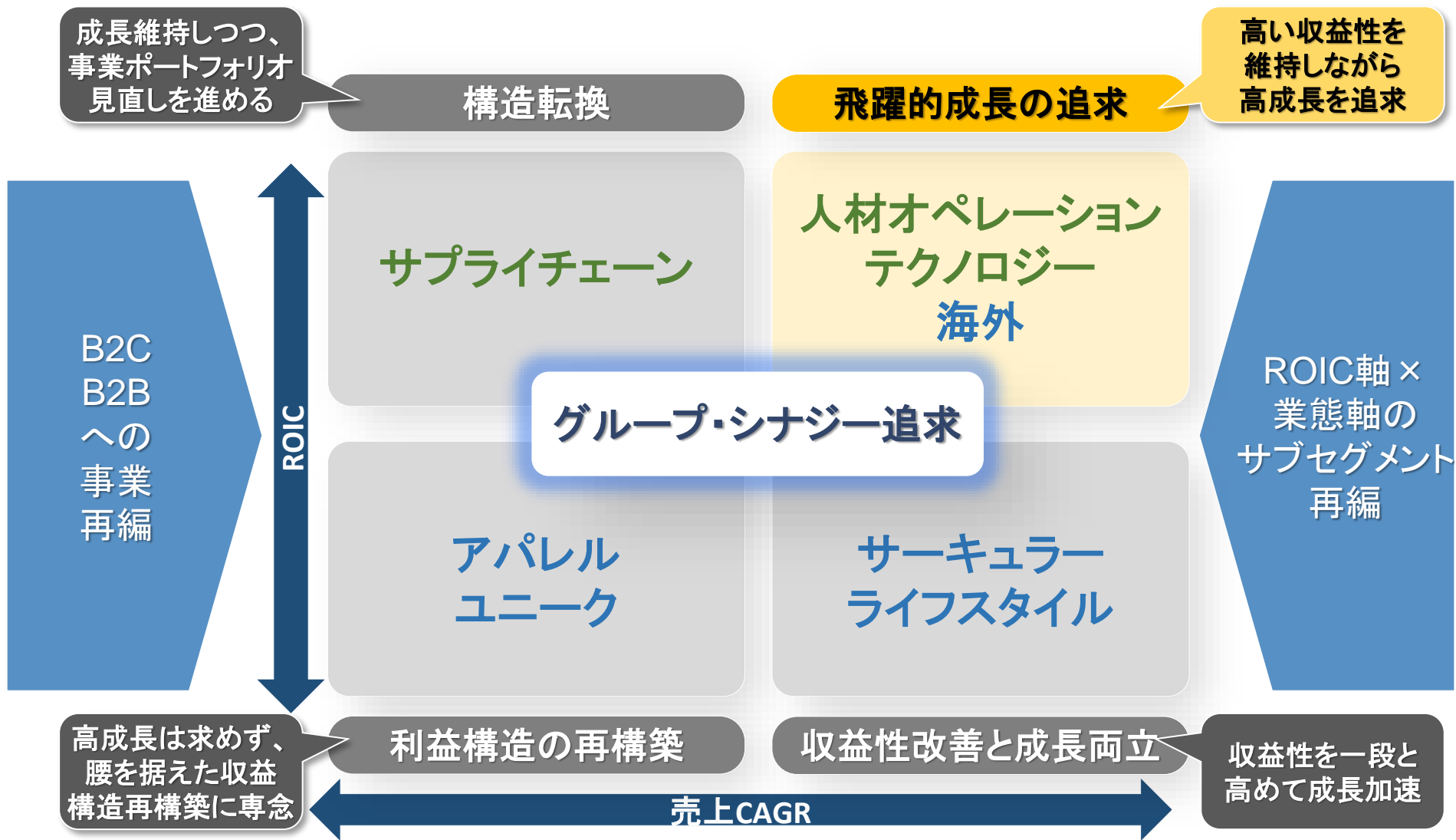
## 3 新規設立(海外現地法人)

香港でサーキュラー事業等を本格展開するため、「WORLD FASHION (HONG KONG)」を設立

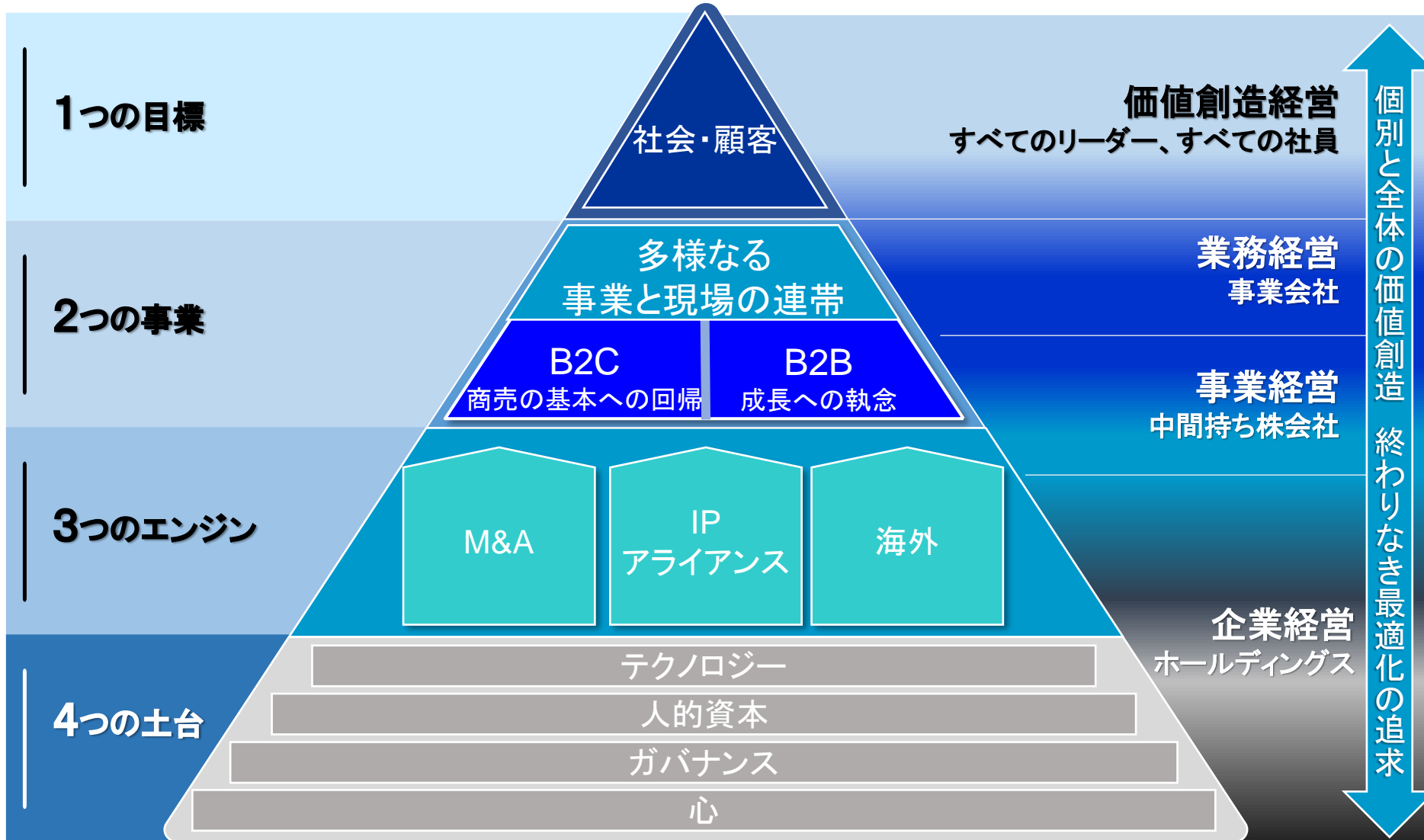
社名の後に括弧内で記載した数は、各子会社が形成するグループ社数を表す  
例:XXXXXXXX(●)

※印は中間ホールディングスの管轄外であり、当社(親会社)の直接出資会社です

売上成長性と資本収益性を軸としたポートフォリオマネジメントへ進化。ROIC向上へアセットライト／成長性の高い事業にアクセル。同時に、ROICの陥穽に配慮し、ビジネスモデルの価値源泉であるB2C再構築に腰を据えて臨む。



グループの土台と成長エンジンを定めつつ、再編した事業セグメントで現場力を高めながら、価値創造に邁進する。これにあわせて、経営の階層を再整理し、それぞれの役割を再定義する。



すべては社会・顧客への価値創造に収斂する。それぞれのテーマに取り組みながらも、グループ全体があたかも一体のように価値創造に邁進する。

## 1つの目標

- 1
- ・お客様の日常を彩り、喜び、嬉しさに寄り添う
  - ・多様なあり方を通じて社会課題の解決に貢献する

## 2つの事業

- ・現場へのリソースシフトの継続・加速
- ・3,000店舗規模のB2Cリテールネットワークとフルサービス可能なB2Bソリューションのシナジー
- ・商品開発・MD人材テコ入れ投資・組換え
- ・バリューチェーン最適化:ロスを価値に変える
- ・GPスケールを活かした商品開発

- ・リスクを取り、実行・成果で差別化する課題解決集団のブランディング
- ・顧客×サービス軸の事業運営
- ・営業力の質・量と両面底上げ
- ・業務運営管理/管理会計再構築
- ・あるべきB2B IT戦略策定・具体化

## 3つのエンジン

- ・ワールド独自の投資ROICの追求
- ・B2Cは再生及びサーキュラーに注力
- ・B2Bのサービス領域拡大に注力

- ・社内IP開発・活用による事業創出
- ・社外IPの共創による事業創出
- ・東南アジアの事業基盤確立
- ・欧米市場への進出

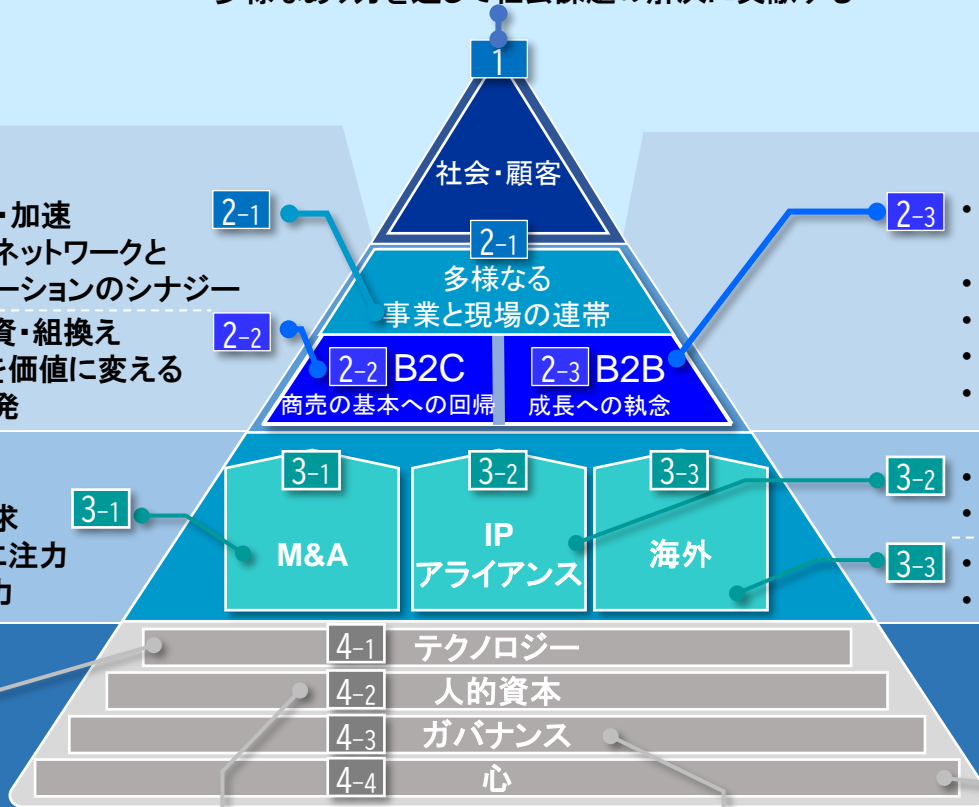
## 4つの土台

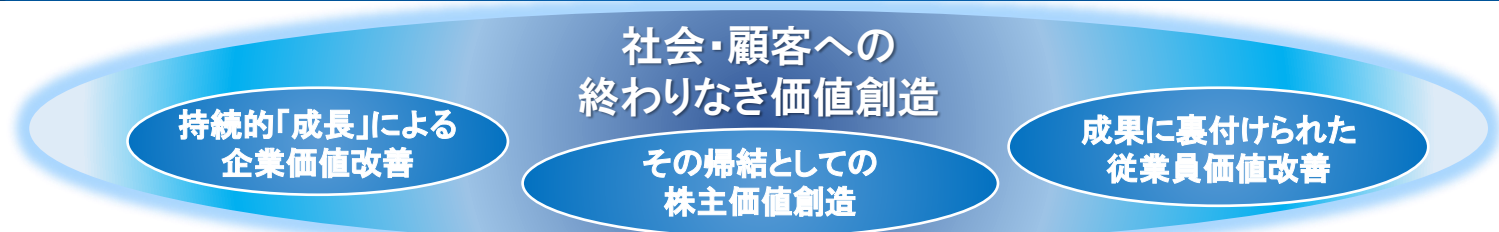
- 4-1
- ・AI Readyなデータ基盤構築
  - ・AI企業を擁する強みを生かした高速PoCによるエージェント実装
  - ・評価組み込みによるAI常態化

- 4-2
- ・グループ人的資本経営体系とデータ基盤確立(人材BS)
  - ・人材開発委員会を通じた再現性ある次世代リーダーの再開発

- 4-3
- ・高度化する課題に対応した体制増強と独立性の更なる確保
  - ・権限移譲一体の牽制の多重化

- 4-4
- ・多様性を増すグループの拠り所となる共通価値醸成
  - ・SDGsの終わりなき追求





その帰結としての  
株主価値創造

1兆円企業を射程に 次なる挑戦へ  
計画外の取り組みによる創業来最高売上・最高益の達成  
飽くなき生産性改善

29/2  
期

心を継承する次世代チームへ  
永続性に向けた次世代経営チームの組成  
フロントライン改善継続

資本収益性を伴った「成長」の証明  
ビジネスモデルのフル稼働  
飽くなき生産性改善

28/2  
期

成果と挑戦に基づく新人事制度導入  
成果を出す、挑戦する人材への優位性ある報酬  
フロントライン改善継続

変革を伴った増収・増益堅持  
新コーポレート・フォーメーションの本格駆動  
不振アパレルの収益構造改革断行  
飽くなき生産性改善

2027/2  
期

成果を出す、挑戦する  
リーダー処遇改善  
長期株式報酬の導入開始  
フロントライン改善継続

PLAN-W公表時より下記のような「価値創造型成長モデル」の確立を目指してきた。VISION-Wでは、経営3指標が（新たに目標設定した）TSRなどの資本政策と整合的であるよう、実力に基づいて目標値などをゼロベースで再設計した。

「PLAN-W」のPBR1倍割れ解消というテーマから  
「VISION-W」はTSR(株主総利回り・年率)の高パフォーマンスヘシフト

- ① TSR(年率)は株主資本コストを超える10~12%の絶対水準
- ② TOPIX・ピアグループ平均以上の相対パフォーマンスの両方を意識した目標設定とする

株主総利回り  
**TSR**  
11%  
(10~12%)

**FCFR**  
(株主) FCF  
リターン

**MVR**  
時価総額  
(成長)リターン

**投資基準** 投資版ROIC

- ・ 計画外M&A投資に対して、財務規律をもって210億円の資金枠を用意する
- ・ 連結ROIC向上に資するよう、投資版ROIC20%目途の投資基準を運用する

**還元方針** 株主還元策

- ・ 配当性向を一気に40%へ引き上げ、DOE5%以上の累進的基準も導入する
- ・ 株数コントロールで希薄化に対処、早期にEPSの年率8%成長も目指す

**財務規律** 最適資本構成

- ・ シングルA格の社債格付けが取得可能で最も財務レバレッジが効いた状態
- ・ 当社にとってその最適資本構成の状態は、ネットD/Eが0.75倍となる

投下資本利益率

**ROIC**  
8.5%

**ROE**  
12.5%

**Net D/E**  
0.75x

ネット有利子負債

$$SGR = ROE \times (1 - PO)$$

$$ROE = ROIC + \left( ROIC - \frac{\text{税引後金利率}}{\text{税率}} \right) \times \frac{D}{E}$$

**DOE**  
5%

株主資本配当率

**PO**  
40%

総還元性向

配当利回り(Dividend Yield)

$$DY = DOE \div PBR$$

内部成長率

**SGR**  
7.5%

ROE12.5%超の持続可能なSGRとPO

$$DY = DOE \div PBR$$

配当利回り(Dividend Yield)

PLAN-WのTSRは年率38.2%とTOPIX・ピア平均値を超過したが、コロナ禍からの利益回復が寄与したに過ぎない。VISION-Wで真価が問われており、幹部一丸になってMVRとFCFRの両面を向上して年率10~12%のTSRを目指す。



PLAN-W 結果	リターン	100%	TSR CAGR <b>38.2%</b>	TOPIX CAGR <b>28.6%</b> ピアグループ12社 CAGR <b>25.8%</b>
	分析	93%	MVR CAGR <b>35.6%</b>	7%
				FCFR CAGR <b>2.6%</b>

- ・コロナ禍後のリバウンドとM&Aの増益効果が寄与
- ・持続的な成長力に裏付けられた成長期待が不十分
- ・ピア平均のFCFR寄与(年率6%)に比べて3%弱と低い
- ・配当利回りのプラスを株式数変化(希薄化)で減殺

VISION-W 目標	リターン	100%	TSR CAGR <b>11% (10~12%)</b>		
	考え方 打ち手	70%	MVR CAGR <b>7.5%</b>	30%	
	報酬 連動			FCFR CAGR <b>3.5%</b>	

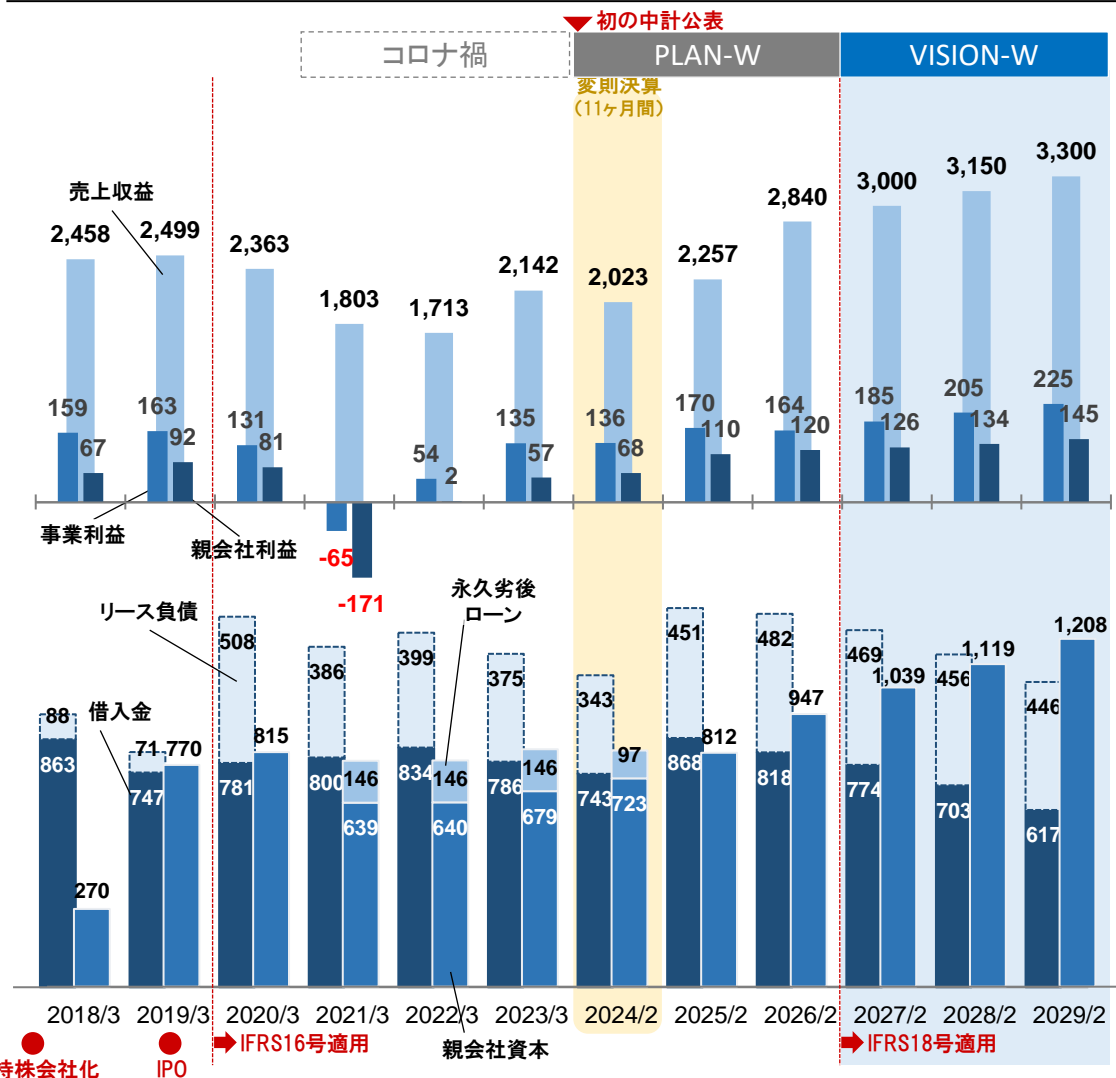
- ・今後3年間の純利益成長率は年率6.5%と目標未滿
- ・PER12.5x超に向けた期待以上の成長力証明で補う
- ・執行幹部の計画達成に対する強いコミットメントを求め、魅力ある株式インセンティブ(役員向け「業績連動型譲渡制限付株式報酬制度」と従業員(幹部)向け「持株会向け譲渡制限付株式報酬制度」の二本立て)を導入する
- ・人的資本経営の一環として、執行幹部の企業価値向上に対する執着心をもっと強くすることが狙い
- ・配当方針は配当性向40%とDOE5%の高い方を採用
- ・過度な希薄化が生じる場合、自社株買いも選択肢

本日公表のリリースも参照下さい

出所: 野村証券の分析手法やデータ提供などの協力を元に作成している。なお、PLAN-WのTSRは2023年2月末~2026年2月末の期間で作成している。

損益・財務トレンドを見ると、PLAN-Wで着実な前進を確認できる。ただ、コロナ禍からのリバウンドの域は出ておらず、実質的成長はVISION-Wに持ち越し。新たな会計基準に対応しつつ、経営目標を達成すべく、改めて成長軌道に乗せる。

### P/L(上段)及びB/S(下段)主要科目の時系列トレンド



### 「VISION-W」の組み立て

- 一番ハードルが高いのは、親会社利益過去2年で一時収益等が押し上げており、今後2年間は増益の持続に全力尽くす
- 急速な回復が必要なのは、事業利益今後3年間は年20億円の増益を目指し、早期に200億円超を固める
- 3年目からは、事業利益の伸張が親会社利益の年率8%成長を可能な状態にする
- D/Eレシオ0.9倍(ネットD/E0.75倍)が最適資本構成の目安であり、今後3年間でその状態をつくる
- 当面は資本増加の一定割合をデットの圧縮に充てる必要があるものの、最適資本構成達成後は財務レバレッジを効かせる
- 最適資本構成には資本蓄積が必要であり、資本は早期に1,200億円を超えたい

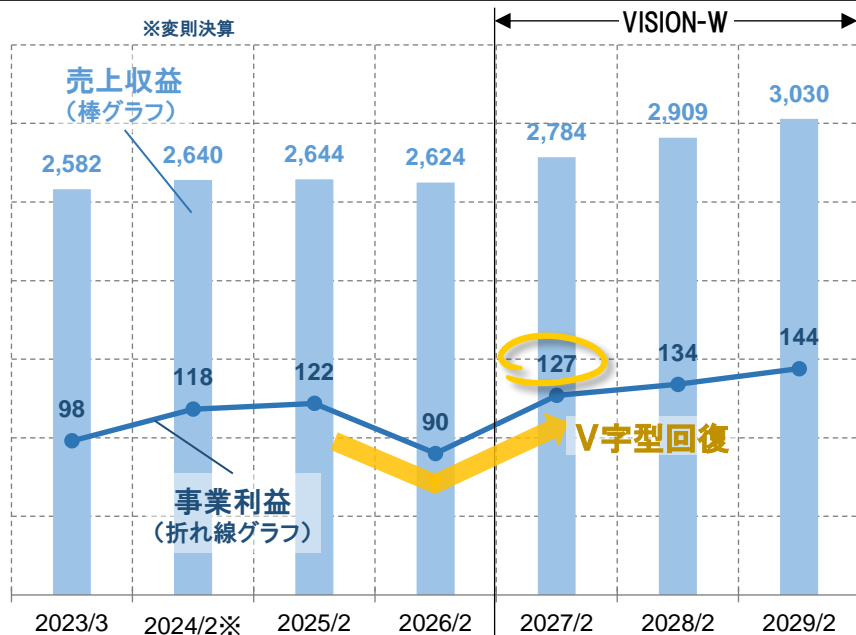
損益計算書

貸借対照表

2027/2期はB2C事業のアパレルブランドを中心に売上に依存しないV字回復が連結計画達成の鍵。B2B事業は、エムシーファッション連結加入効果一巡で踊り場ながら、中長期的に安定的に着実な収益成長を見込む組み立てとする。

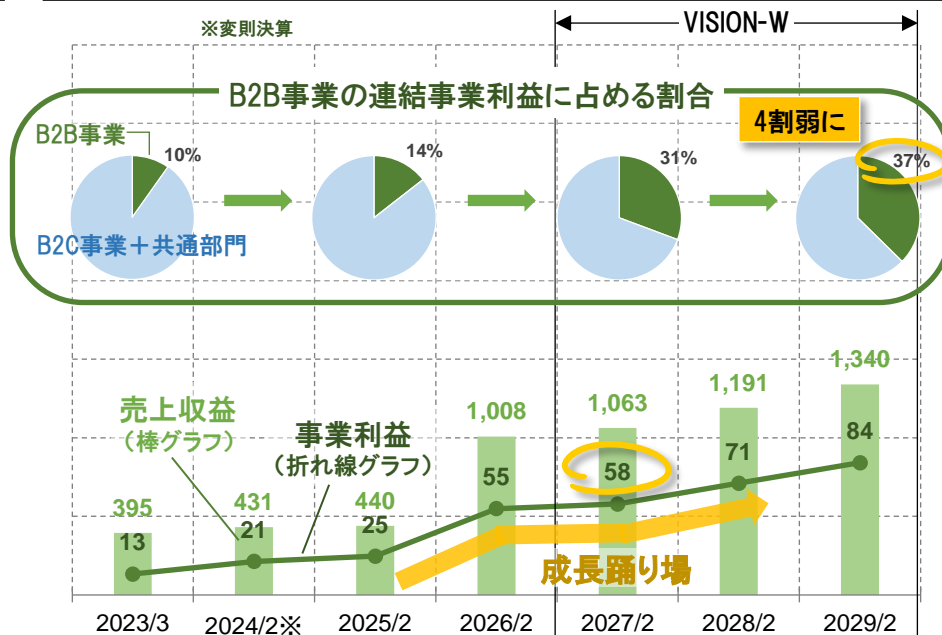
B2C事業(億円)

連結消去前



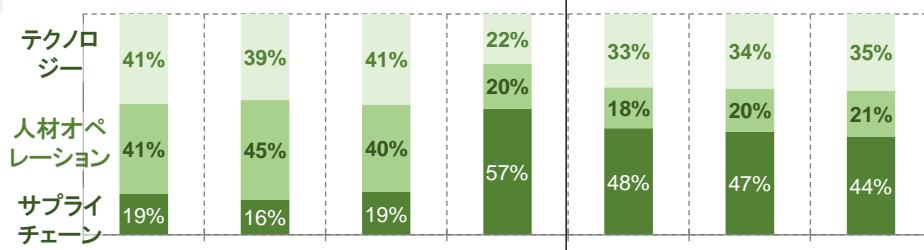
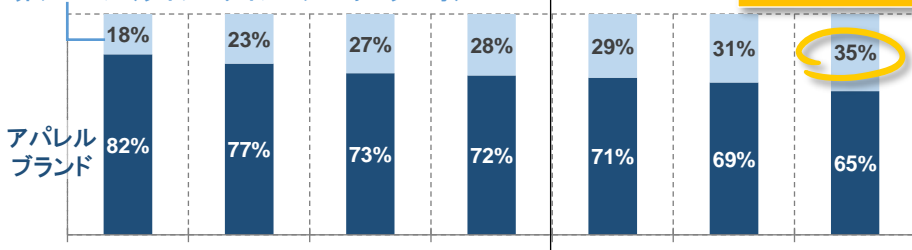
B2B事業(億円)

連結消去前



非アパレル(ライフスタイル・サーキュラー等)

初めて1/3超へ

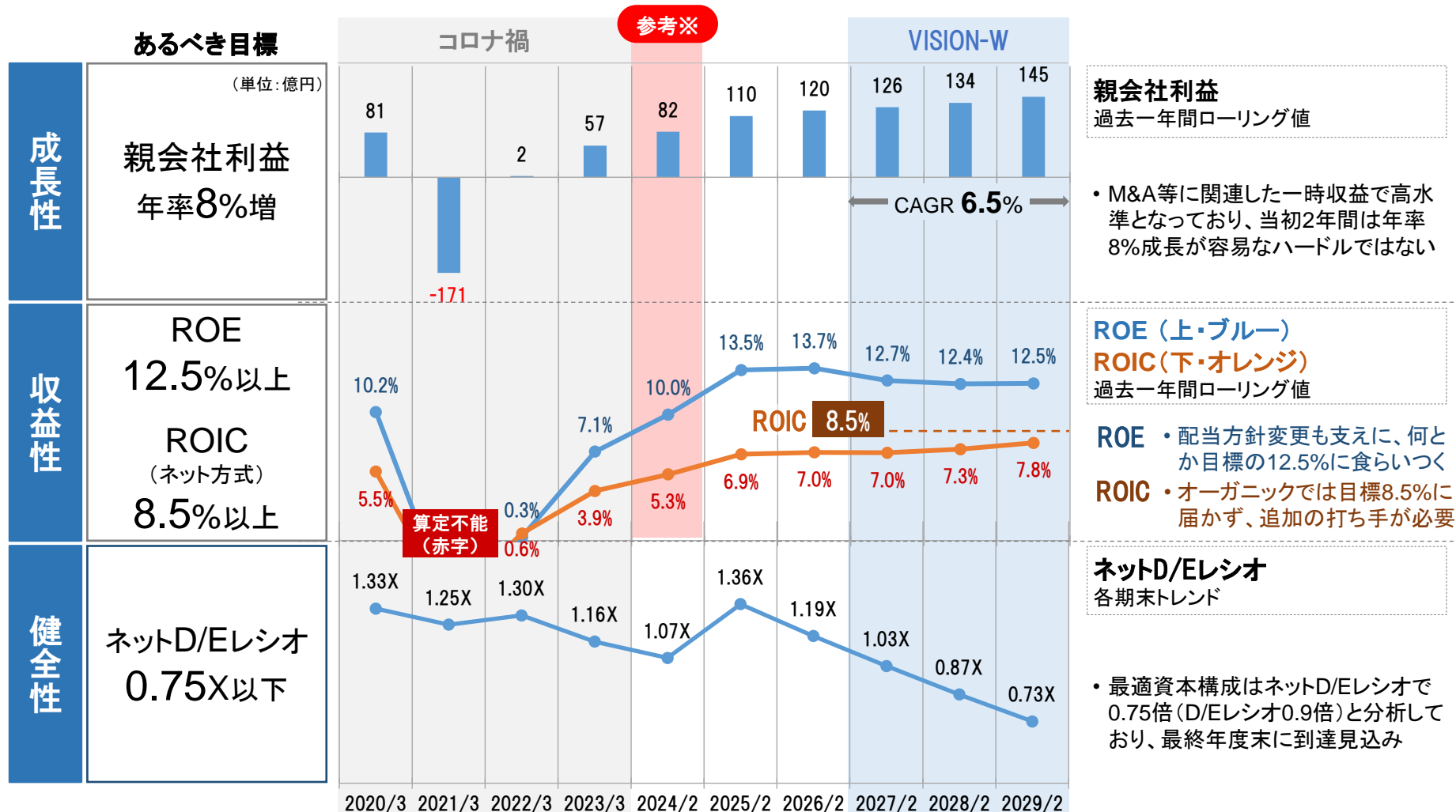


ライフスタイルやサーキュラーの利益割合が着々と高まっており、3年後には非アパレルブランドがB2C事業の1/3を超えてくる見込み

エムシーファッションが加入したサプライチェーン以外の成長を急ぐが、最も収益性の高い人材オペレーションは成長余地が依然大きい

※ 2024/2期は決算期変更に伴う変則決算を補正した数値であり、具体的には2024/2期実績に2024年3月の単月実績を単純合算して求めている。

経営目標設計に基づいて経営3指標を更新。「成長性」は親会社利益が対象で挑戦的、「収益性」「健全性」は新リース会計の負債カウントで保守的。「あるべき目標値」に今一步届かないが、M&A等の計画超過に向けたアクションに着手。



**親会社利益**  
過去一年間ローリング値

- ・ M&A等に関連した一時収益で高水準となっており、当初2年間は年率8%成長が容易なハードルではない

**ROE (上・ブルー)**  
**ROIC (下・オレンジ)**  
過去一年間ローリング値

- ROE** ・ 配当方針変更も支えに、何とか目標の12.5%に食らいつく
- ROIC** ・ オーガニックでは目標8.5%に届かず、追加の打ち手が必要

**ネットD/Eレシオ**  
各期末トレンド

- ・ 最適資本構成はネットD/Eレシオで0.75倍(D/Eレシオ0.9倍)と分析しており、最終年度末に到達見込み

注1: ROICは税引き後の営業利益(NOPAT) ÷ (期首期末平均の株主資本+ネット有利子負債(借入金+使用権負債を含むリース負債-現預金))で算出してあります。

注2: ネットD/Eレシオは期末ネット有利子負債(借入金+使用権負債を含むリース負債-現預金) ÷ 期末株主資本で算出してあります。

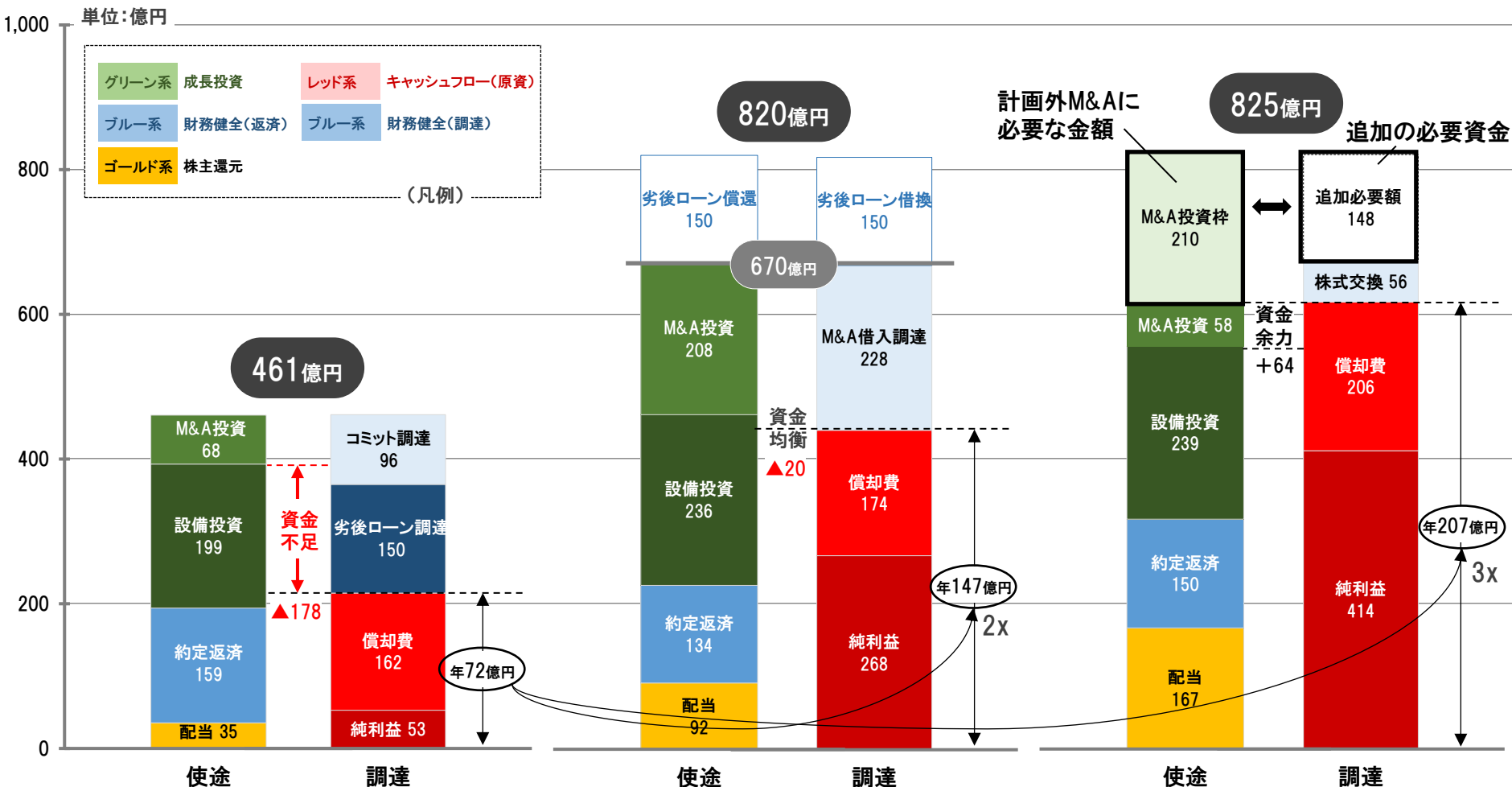
※ 決算期変更に伴う変則決算(11ヶ月間)を12ヶ月間へ補正するため、コア営業利益やROE・ROICの数値には、2024年2月期の実績に2024年3月実績を加えて求めています。2025/2期上期(1H)については、高収益な3月が重なるため、一年間の実力値を表すよう補正しております。詳細は2025年2月期(第67期)上期決算説明会資料P14を参照ください。

資金収支は脱コロナ禍の不足から、PLAN-Wの均衡線を経て、VISION-Wで余剰を見込む。しかし、計画以上の成果のカギとなるM&A戦略で掲げる投資枠210億円に不足。財務レバレッジ活用や計画外資産・事業売却などの手当が必須。

脱コロナ禍 3カ年  
(2021/3期～2023/3期)

PLAN-W 3カ年  
(2024/2期～2026/2期)

VISION-W 3カ年  
(2027/2期～2029/2期)



※1: 配当には、劣後ローン利息を含んでいます。 ※2: 純利益は、親会社利益と非資金損益を加減算して求めています。

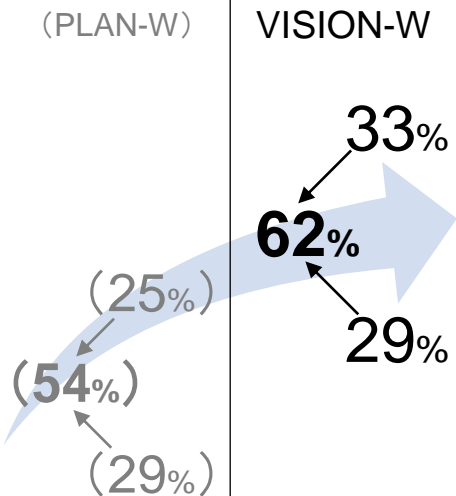
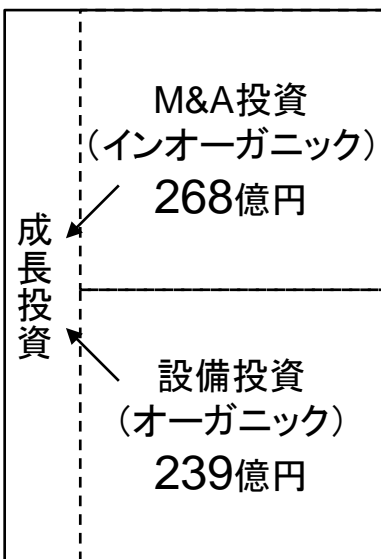
最適資本構成に向けた財務規律を保ちつつ、経営目標達成に向けて、これまで以上に株主還元と成長投資への資金配分を増やす。株主還元拡充に伴う足元の株式価値向上と成長投資加速による企業価値最大化の両立を追求する。

### 「VISION-W」におけるキャピタルアロケーションの考え方

#### 資金使途

#### アロケーション

(PLAN-W)      VISION-W



#### ● 成長投資 (年平均 169億円 ← PLAN-W 148億円・年)

持続的な企業価値の向上を図るため、M&A機会を捉えた成長投資を加速

##### ■ インオーガニック成長

- ・ 2026年3月1日クロージングのRO・WLSの買収対価51億円を内包
- ・ 計画外M&A投資枠として210億円とバリューアップ手法の進化

##### ■ オーガニック成長

- ・ サーキュラーや海外B2Cといった成長領域への設備投資を継続拡大
- ・ アパレルブランドやシステムに対する投資判断はROIC視点で厳選



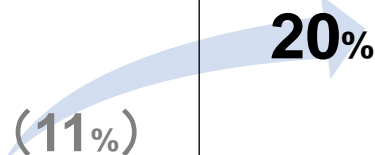
ファッション産業における「第三極」形成をリードする勢力の旗印として台頭



#### ● 借入返済 (年平均 50億円 ← PLAN-W 95億円・年)

これからの三年間で最適資本構成(D/Eレシオ0.9倍)を確立することが目標

永久劣後ローン借り換え → A格付の取得と起債  
PLAN-W      VISION-W

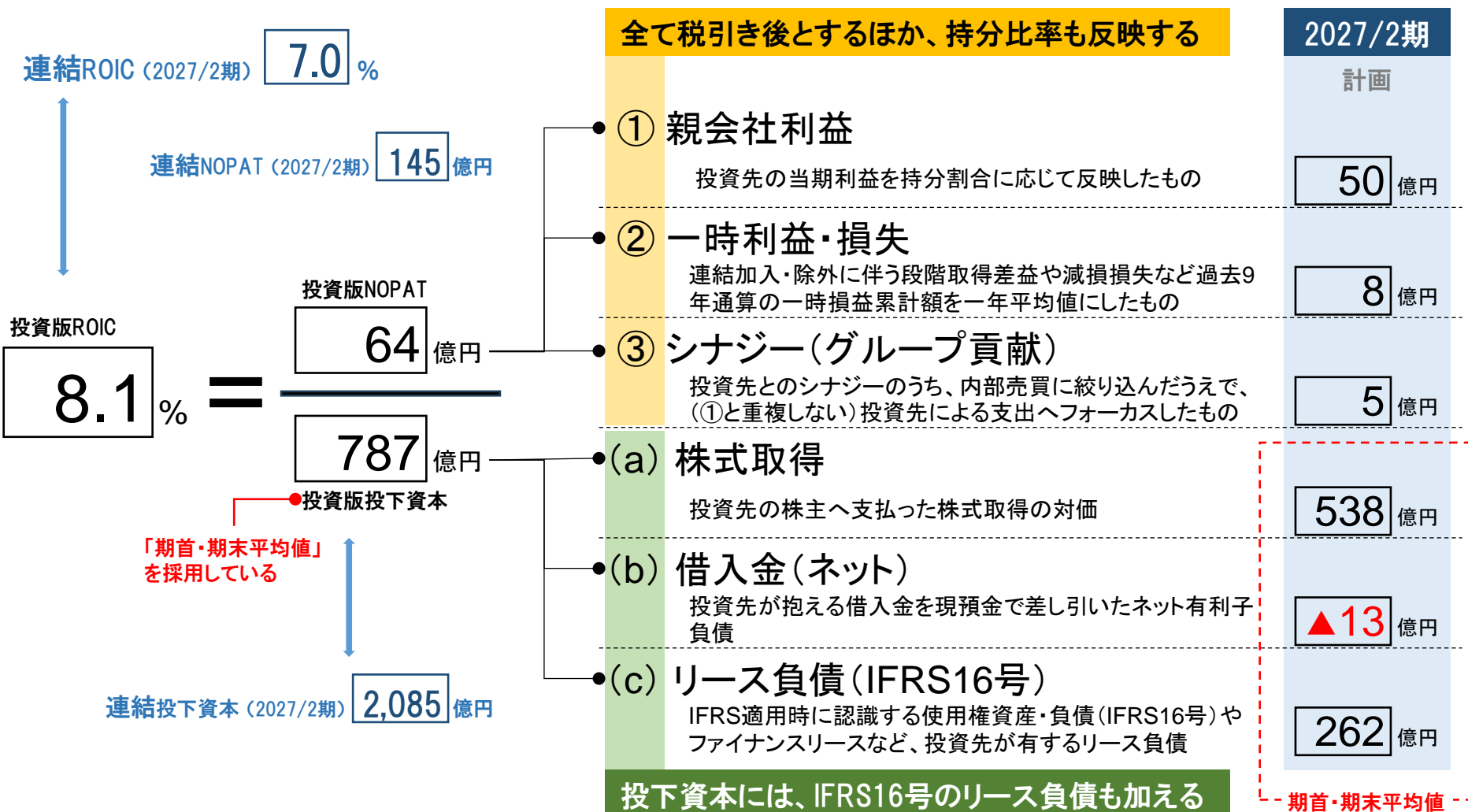


#### ● 株主還元 (年平均 56億円 ← PLAN-W 31億円・年)

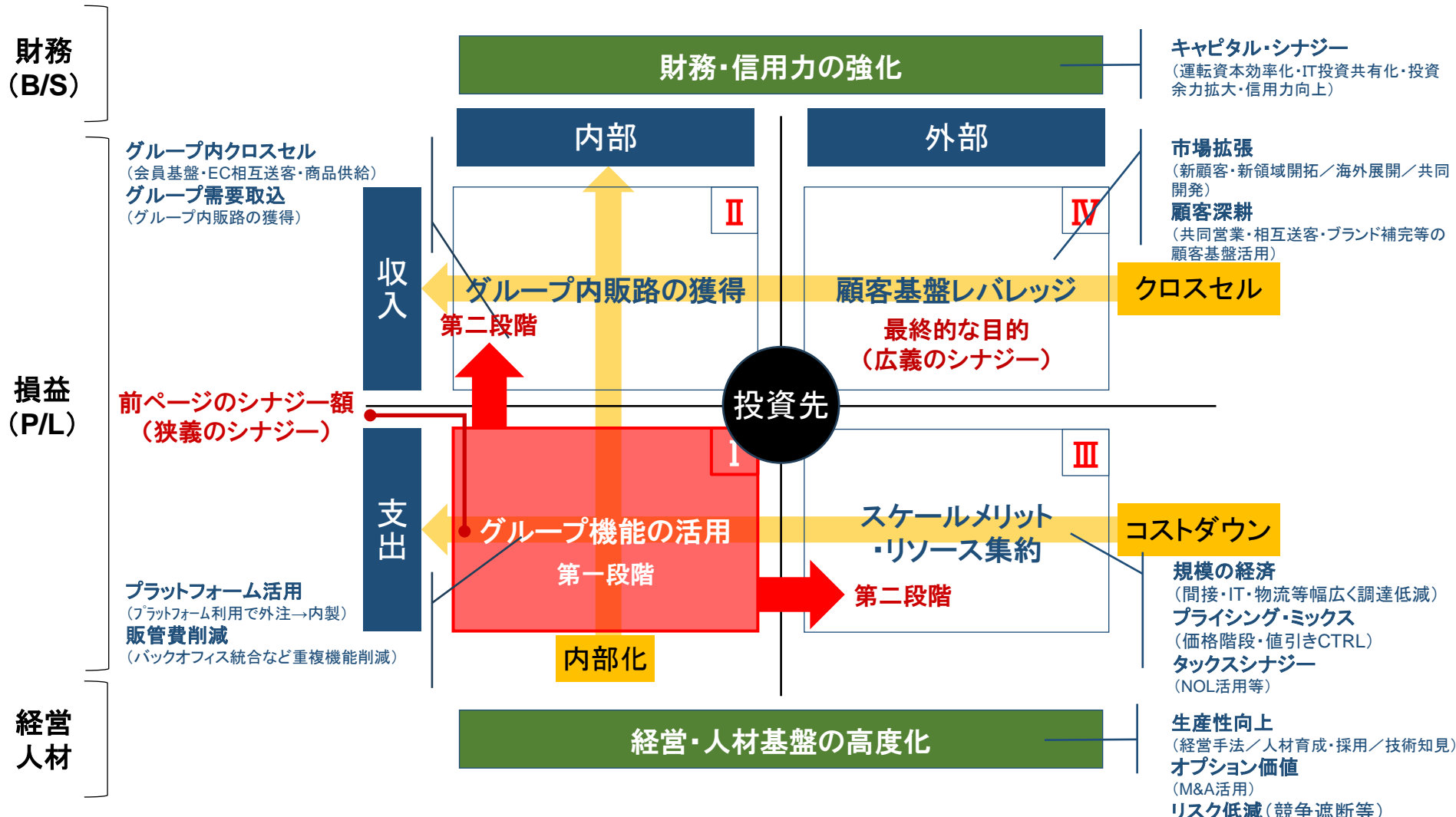
資本生産性(ROE)や内部成長率(SGR)の先行きに応じた株主還元の拡充

配当性向30% → 配当性向40%+DOE5%  
PLAN-W      VISION-W

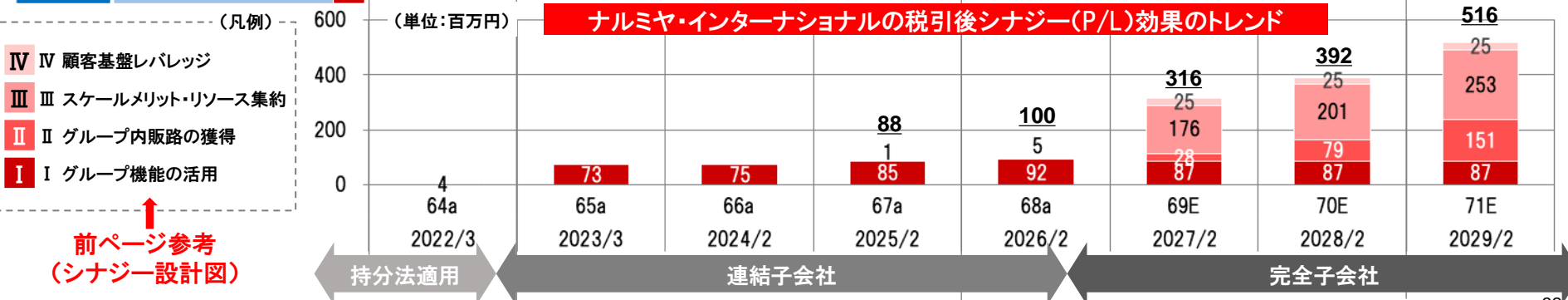
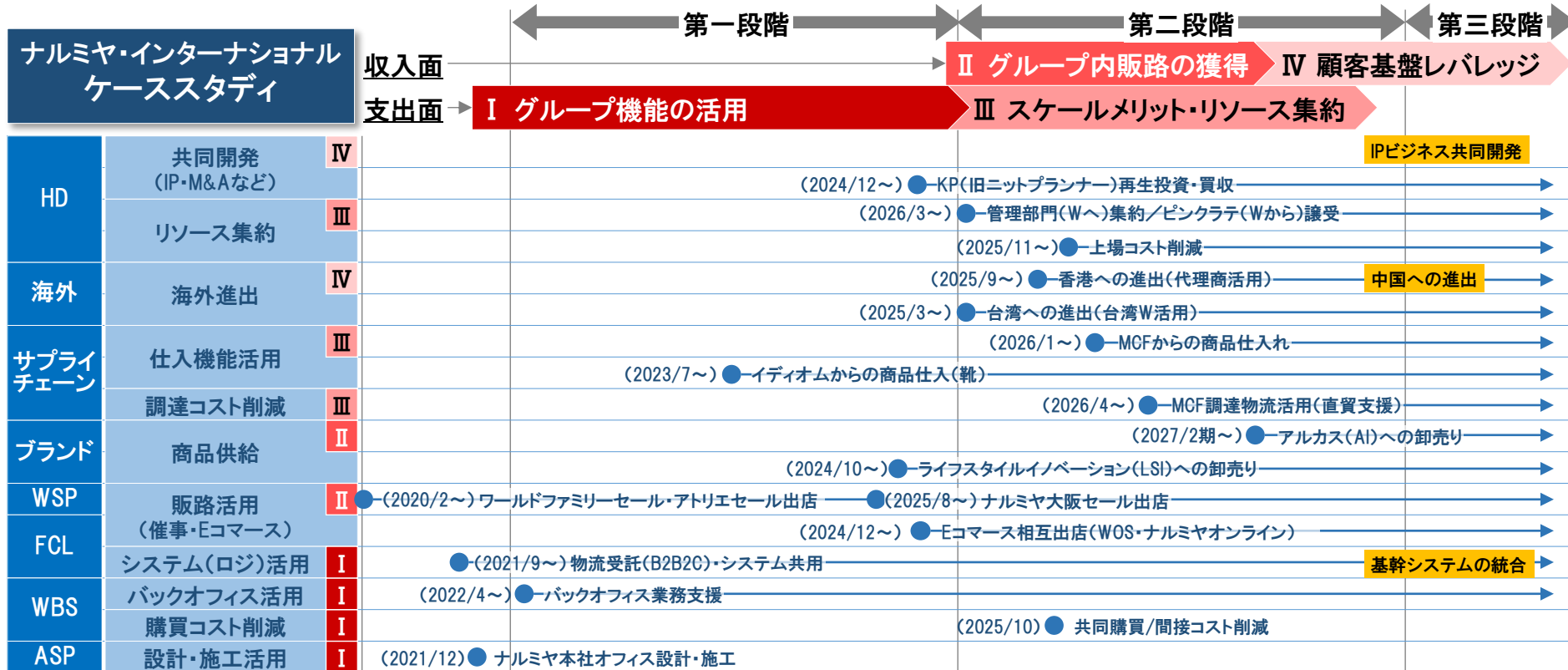
当社グループでは、ROIC経営の推進と財務規律の運用を行うため、投資判断に投資版ROICを正式採用している。投資実行済み案件の投資版ROICを求めたところ、2027/2期は8.1%と連結ROICの7.0%を16%上回り、2029/2期には分子の①親会社利益と③シナジー(グループ貢献)の増加によって11%超に達する見込み。



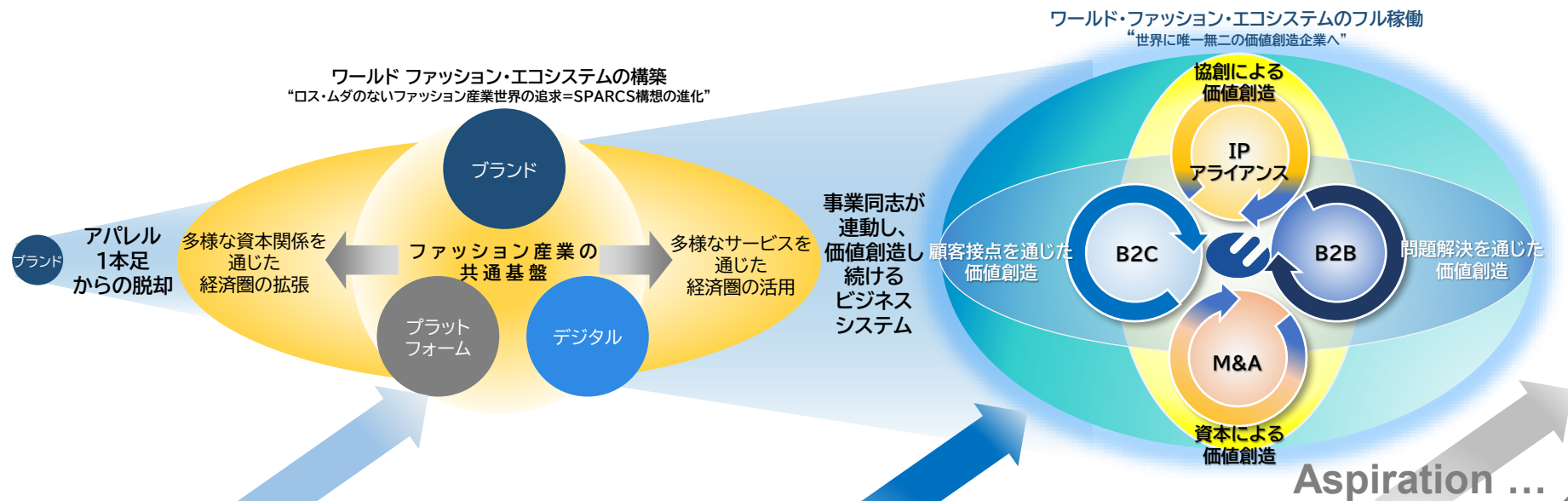
VISION-Wは、M&A戦略を企業価値向上のエンジンと位置付ける。投資先から得られる高いリターンに留まらず、投資先が連結加入してからシナジー効果を発揮し続けることが重要である。そのシナジー創造手法の設計図を掲載する。



計画外M&Aで経営目標に近づくには、重点領域の厳選された案件のソーシングに加えて、投資直後から計画的なバリューアップ活動の精度向上が鍵を握る。ここではシナジー創造手法の事例として、ナルミヤのP/Lケースを取り上げる。



10年構想である「ファッション産業の第3極」の確立は容易ならざる道。資本市場の期待を超えて、「多様なファッションを社会に」というビジョンの実現には、売上収益1兆円は、未来の熾烈な環境を生き残る「最低条件」という強烈な危機感。それゆえ、中間地点であるVISION-Wは越えねばならぬ一本道。「計画」を超えた「目標」、そして「志」に疾走するのみ。



PLAN-W

	計画	実績
売上収益	2,500億円	2,840億円
純利益率	4.0%	4.2%
資本	850億円	947億円
劣後ローン含む	(1,000億円)	※劣後ローン完済
ROE	10.0%	13.7%
PBR	1.0x	1.3x (2026/2末)

VISION-W

	計画	目標
売上収益	3,300億円	5,000億円
純利益率	4.5%	4.5%
資本	1,200億円	1,500億円
ROE	12.5%	15.0%
TSR	11.0% (10.0~12.0%)	15.0%

Aspiration ...

	志
売上収益	1兆円
純利益率	5.0%
ROE	15.0%
ROIC	10.0%
Net D/E	0.75x
TSR	15.0%

まず、業績下方修正となり、ステークホルダーの皆様の期待を大きく裏切る結果となりましたこと、ただただ己の力不足を恥じるのみです。本当に申し訳ございませんでした。中期経営計画「PLAN-W」の最終年度、最後の最後の第4四半期で失速しました。社員は必死に努力しました。ひとえに、その努力を成果に結びつけられなかった代表たる私個人の責任であります。この場を借りて、深くお詫び申し上げます。

アパレル不振と向き合う中、現状の延長線では限界であり、目先の利益を取り繕うより、収益構造の再建、それを生み出した悪弊を断ち切り、未来に繋がる施策を断行すべきと判断しました。人員再配置、売上を膨らませるだけの価値の裏付けなき仕入を切り捨てました。全員で己に向き合うことが第一歩です。そして、期待のみで売上を硬直的に追求させた私自身の「驕り」こそ真因であり、猛省の他ありません。

結果、アパレル未達が、グループ未達の主要因となりました。現在、在庫・粗利の正常化が進み始め、改革が始まりました。しかし、短期の成否に一喜一憂せず、「最後の猶予」として、根本的な企画、生産、販売というバリューチェーンの再構築に腰を据えて取り組んで参ります。

デジタル事業は、B2Cが粗利コントロールが崩れて、下期に期待値に届きませんでした。海外含む急速な戦線拡大に、人材育成と補強が追い付かず、精度が崩れました。リユースは微調整を繰り返す高精度業務が生命線である以上、人材投下の遅延が悔やまれます。B2Bは計画達成しましたが、まだまだテクノロジーを活かしたコスト効率化依存であり、本来の成長性実現には、やるべきことが山積しています。

プラットフォーム事業はエムシーファッション中心に大きく規模拡大と利益改善を果たしました。並行して、外部幹部人材の積極採用とアパレルからのリソースシフトによって、成長を追求する量的体制、営業メソッド確立が進み始めました。リードタイムがかかる特性もありつつ、あるべき事業構造への転換も進めながら、今一度「成長」に拘ったグループの柱となるべく非連続なM&Aも含めて取り組んでまいります。

また、ライトオン社の完全子会社化が成立し、確実な黒字化に向けた歩みを加速し始めましたが、足許に再生の手応えを得つつあります。海外もタイのサーキュラー事業が安定し、拡大フェーズに入り、今後は香港、マレーシアの店舗ローンチが控えております。他方、長く事業を営んできた台湾は新たな成長局面と同時に既存アパレルが国内同様の課題に直面しており、改革を進めねばなりません。

総じて、極めて不甲斐ない結果となりました。本当に悔しい。しかし、バランスシートの健全化、キャッシュフローの改善は確実に進み、B2B事業を中心に、未来に「確かな手応え」を持ったことも事実です。ここで歯を食いしばり、挑戦し続ける他なし、と覚悟しております。

次期中期経営計画「VISION-W」は、「多様なファッションを社会に」という志の下、「ファッション産業の第3極」の確立を旗印に「圧倒的多様性集団」へ進化する意思表示であり、それを裏付けるだけの、資本市場の期待値を超えるための経営指標をゼロから再設計した内容であります。新たなコーポレート・フォーメーションに基づき、経営チームがそれぞれの立場で、心を新たに一心不乱に取り組む覚悟です。

VISION-Wの初年度は、急激に存在感を増したB2B拡大の土台を確実に固めつつ、「アパレル正常化」へ過度な売上に依存しない収益構造転換を進めます。そして、IP・アライアンス、海外、M&Aの3つのエンジンを梃子に計画以上の成果へと目下邁進しております。

不甲斐ない結果に失望した皆様もあることは重々承知しております。「しかし、それでも、だからこそ、志を高く掲げて、わたしたちは挑戦し続けます。皆さまの日常を彩るどこかに、いつもワールドグループがいたい。皆様に結果を持って応える他、なすべきことを知りません。

「創造全力、価値共有。つねに、その上をめざして。」

社員一同、改めて総力を結集して挑戦し続けて、「価値創造企業グループ」の名に恥じぬよう、前進してまいります。鈴木 信輝  
改めて、ワールドグループへのご支援のほど、よろしくお願いいたします。

# III

株式会社ワールド

2026年2月期(第68期)

決算説明会

## 参考資料

2026年2月27日付のリリース  
「国際会計基準 IFRS第18号の早期適用に関するお知らせ」  
「報告セグメントの変更に関するお知らせ」  
にてお知らせしたとおり、

比較情報として表示する過年度の連結財務諸表をIFRS第18号に基づき遡及適用するほか、過年度の報告セグメントも新しいセグメント形式に基づいて2022年3月期まで遡及適用して開示しております。

これら比較情報となる過年度の財務数値(※未監査のため、参考値となる点、ご了承ください。)につきましては、後段の参考資料の補足データに加えて、本日付で開示しました「2026年2月期 決算補足資料(データブック)」をご参照ください。

2027/2期はIFRS18号の早期適用でP/L表示が変更。MPM（経営者が定義した業績指標）に事業利益（旧、コア営業利益）とNOPATを採用。今期は事業利益の回復に注力しつつ、親会社利益は過去最高の更新も狙う。

#	(単位:百万円)	当期計画		前期実績		対前期比	
		金額	百分比	金額	百分比	増減差	増減率
1	売上収益	300,000	100.0%	284,014	100.0%	15,986	106%
2	売上総利益	154,500	51.5%	139,674	49.2%	14,826	111%
3	販売管理費	136,000	45.3%	123,207	43.4%	12,793	110%
4	事業利益	18,500	6.2%	16,467	5.8%	2,033	112%
5	その他営業収支	△1,000	—	△770	—	-230	—
6	営業利益	17,500	5.8%	15,697	5.5%	1,803	111%
7	持分法投資損益	—	0.0%	△2,790	—	2,790	—
8	投資収支	50	—	3,262	—	-3,212	—
9	財務・税引前利益	17,550	5.9%	16,169	5.7%	1,381	109%
10	財務収支	△2,000	—	△1,967	—	-33	—
11	税引前当期利益	15,550	5.2%	14,203	5.0%	1,347	109%
12	法人税等 <sup>(1)</sup>	△2,950	—	△2,190	—	-760	—
13	親会社の所有者に帰属する当期利益	12,600	4.2%	12,013	4.2%	587	105%
14	NOPAT <sup>(2)</sup>	14,530	4.8%	13,928	4.9%	602	104%
15	発行済株式数(株) <sup>(3)</sup>	76,212,102		72,789,540		—	—
16	EPS(円) <sup>(4)</sup>	165		165		—	—
17	DPS(円)	67		54.5		—	—

A

B

C

A

【前提パラメータ】

既存店売上伸び率	100.4%
店舗純増減数	-13
出店数	99
退店数	-112
EC売上伸び率	104.6%

※店舗数は国内の直営店舗を対象にしておりません。フランチャイズの純増数(+18)は含んでおりません。

B

事業利益 20億円増益

前期実績	165億円
B2C（アパレルブランド回復）	+35億円
B2B（人員配置・リスクリング）	+3億円
共通部門（指導料減・開発投資）	-18億円
≡ 今期計画	185億円

C

配当金 年67円

- 配当性向40%もしくはDOE5%の高い方
- 前期54.5円(分割調整後)の23%増
- 中間配当31円・期末配当36円の内訳

(1) 法人所得税と非支配持分の両方を含んでおります。  
(2) (税引前当期利益+(支払利息+金融手数料-受取利息)-(法人所得税+非支配持分損益))で算出しております。  
(3) 各期末時点の自己株式を除く発行済普通株式数であり、短信の数値(期首・期末平均値)とは異なります。  
(4) 上記(#10)の親会社の所有者に帰属する当期利益を(#11)の発行済株式数で除しており、短信の数値とは異なります。

事業利益は上半期が前年同期並みの84億円、下半期が同24%増の102億円と下期の伸張を見込んでいる。これはライオンを含むB2C事業アパレルの収益が下半期にリバウンドすることを反映している。

#	(単位:百万円)		上半期				下半期			
			当期		前期		当期		前期	
			計画	百分比	実績	増減率	計画	百分比	実績	増減率
1	売上収益		143,500	100.0%	136,916	105%	156,500	100.0%	147,097	106%
2	売上総利益		74,200	51.7%	67,335	110%	80,300	51.3%	72,339	111%
3	販売管理費	営業区分	65,850	45.9%	59,033	112%	70,150	44.8%	64,174	109%
MPM	4	事業利益	8,350	5.8%	8,303	101%	10,150	6.5%	8,165	124%
5	その他営業収支		△350	—	1,023	—	△650	—	△1,793	—
6	営業利益		8,000	5.6%	9,325	86%	9,500	6.1%	6,372	149%
7	持分法投資損益	投資区分	0	0.0%	△9	—	0	—	△2,781	—
8	投資収支		50	0.0%	43	116%	0	0.0%	3,219	0%
9	財務及び税引前利益		8,050	5.6%	9,360	86%	9,500	6.1%	6,810	140%
10	財務収支	財務区分	△1,000	—	△958	—	△1,000	-0.6%	△1,008	—
11	税引前当期利益		7,050	4.9%	8,401	84%	8,500	5.4%	5,801	147%
12	法人税等 <sup>(1)</sup>		△1,350	—	△2,761	—	△1,600	—	572	—
13	親会社の所有者に帰属する当期利益		5,700	4.0%	5,640	101%	6,900	4.4%	6,373	108%
MPM	14	NOPAT <sup>(2)</sup>	6,670	4.6%	6,599	101%	7,860	5.0%	7,329	107%
15	発行済株式数(株) <sup>(3)</sup>		76,212,102		68,205,754		76,212,102		72,789,540	
16	EPS(円) <sup>(4)</sup>		75		83		91		88	
17	DPS(円)		31		24.5		36		30	
(前提パラメーター <sup>(5)</sup> )										
18	既存店売上伸び率		100.8%		98.2%		100.0%		97.2%	
19	店舗増減数 <sup>(6)</sup>		0		22		7		155	
20	出店数		69		71		30		71	
21	退店数		△69		△49		△43		△142	
22	M&A等による増減		0		0		0		226	
23	EC売上伸び率		105.5%		98.4%		103.8%		95.9%	

(1) 法人所得税と非支配持分の両方を含んでおります。

(2) (税引前当期利益+(支払利息+金融手数料-受取利息)-(法人所得税+非支配持分損益))で算出しております。

(3) 各期末時点の自己株式を除く発行済普通株式数であり、短信の数値(期首・期末平均値)とは異なります。

(4) 上記(#10)の親会社の所有者に帰属する当期利益を(#11)の発行済株式数で除しており、短信の数値とは異なります。

(5) 全ての小売ブランド(国内)を対象にしております。

(6) 店舗数は国内の直営店舗数を対象にしております。フランチャイズの純増数(上期8店舗、下期10店舗)は含んでおりません。

事業セグメント別の収益計画は、B2C事業のV字回復がB2B事業の成長踊り場と共通部門の減益要因を補う。

- ① B2C事業は、アパレルブランドがトップライン成長に頼らない形で収益力を取り戻すことが増益の原動力。
- ② B2B事業は、外販人材の重点配置とリスクリング、エムシーファッションの万博特需剥落などでやや足踏み。
- ③ 共通部門は、新規事業開発の先行費用や、神戸本社ビルのリースバック、株主優待拡充等の費用負担が増加。

当期計画 (単位:百万円)				計	調整額	合計
	B2C事業	B2B事業	共通部門			
売上収益	230,065	104,730	15,450	350,245	△50,245	300,000
うち、外部収益	223,728	74,627	1,645	300,000	0	300,000
売上構成比	74.6%	24.9%	0.5%	100.0%	—	100.0%
前期比	109%	96%	142%	106%	—	106%
事業利益	12,693	5,784	7	18,483	17	18,500
対売上収益	5.5%	5.5%	0.0%	5.3%	—	6.2%
前期比	139%	105%	0%	112%	—	112%
営業利益	11,913	5,794	1	17,708	△208	17,500
財務・税引前利益	12,046	5,817	523	18,387	△837	17,550

前期実績 (単位:百万円)				計	調整額	合計
	B2C事業	B2B事業	共通部門			
売上収益	210,962	98,607	13,786	323,355	△39,342	284,014
うち、外部収益	205,344	77,514	1,156	284,014	0	284,014
売上構成比	72.3%	27.3%	0.4%	100.0%	—	100.0%
事業利益	9,159	5,516	1,808	16,483	△16	16,467
対売上収益	4.3%	5.6%	13.1%	5.1%	—	5.8%
営業利益	9,740	5,573	382	15,695	2	15,697
財務・税引前利益	9,457	5,423	3,883	18,763	△2,594	16,169

- ① B2C事業は、アパレルブランドのMD課題の克服による収益性の改善を支えに、連結加入したライトオンやワールドスタイルレーベルズの尻上りの収益貢献が増益幅を拡大する見込み。
- ② B2B事業の事業利益は下期回復を見込んでいる。外販人材の投下にかかる費用が上期先行で発生するうえ、エムシーファッションの万博特需剥落が上期中心に影響するためである。

上半期計画 (単位:百万円)				計	調整額	合計
	B2C事業	B2B事業	共通部門			
売上収益	112,008	48,582	7,499	168,089	△24,589	143,500
うち、外部収益	108,831	33,900	770	143,500	0	143,500
売上構成比	75.8%	23.6%	0.5%	100.0%	—	100.0%
前期比	111%	88%	149%	105%	—	105%
事業利益	5,515	2,315	81	7,912	438	8,350
対売上収益	4.9%	4.8%	1.1%	4.7%	—	5.8%
前期比	125%	84%	7%	95%	—	100%
営業利益	4,984	2,315	58	7,357	643	8,000
財務・税引前利益	5,052	2,327	322	7,700	350	8,050

下半期計画 (単位:百万円)				計	調整額	合計
	B2C事業	B2B事業	共通部門			
売上収益	118,056	56,148	7,952	182,156	△25,656	156,500
うち、外部収益	114,898	40,727	875	156,500	0	156,500
売上構成比	73.4%	26.0%	0.6%	100.0%	—	100.0%
前期比	107%	104%	137%	106%	—	106%
事業利益	7,177	3,469	△74	10,572	△422	10,150
対売上収益	6.1%	6.2%	—	5.8%	—	6.5%
前期比	152%	125%	—	130%	—	124%
営業利益	6,929	3,479	△57	10,351	△851	9,500
財務・税引前利益	6,994	3,491	202	10,687	△1,187	9,500

番号	項目		内容
1	A	AW	「秋冬 (Autumn/Winter)」の略。
2	B	B(バーゲン)	定価から値下げして販売すること(⇔P(プロパー))。
3		BPR	「Business Process Reengineering」の略。業務プロセスの抜本的な再構築のこと。
4		BR	「ブランド」の略。
5		B2Bソリューション	テクノロジーを活用し、ファッションビジネスに必要なバリューチェーン全ての業務領域をカバーする企業向けのデジタルソリューションサービス。
6		B2Cネオエコノミー	デジタル技術の進化に伴う購買行動の変化に対応し、テクノロジーを活用した消費者向け次世代型ファッションサービス。
7		H	HSL(WSL)
8	M	Maison AI	(株)OpenFashionが開発する、ファッション業界に特化した文章・画像生成AIツール。
9	N	NOL	「Net Operating Loss」の略。繰越欠損金。
10	P	P(プロパー)	定価で販売すること。(⇔B(バーゲン))
11		PF(プラットフォーム)	「プラットフォーム」の略。再現性のある業務の仕組みのこと。
12		PoC	「Proof of Concept」の略。概念実証。本格導入する前に小規模なテストを行い、検証すること。
13	R	RO	(株)ライトオンの略称。
14	S	SPARCS構想	「スパークス(Super(卓越した)、Production(生産)、Apparel(アパレル)、Retail(小売)、Customer Satisfaction(顧客満足))」の略。消費者を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロス・無駄を価値に変えることを意味する。
15		SS	「春夏(Spring/Summer)」の略。
16	W	WOS	自社ECサイト「ワールドオンラインストア」の略称。





株式会社ワールド  
2026年2月期(第68期)  
決算説明会

(ご連絡先)

株式会社ワールド  
企業コミュニケーション室 渡辺(室長)／国枝  
Tel:03-6887-1300



創造全力、価値共有。  
つねに、その上をめざして。