

2016年 12月期
第2四半期 累計期間
決算説明会 資料



TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO

株式会社 三陽商会

2016年 7月29日



TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

あたらしい服をつくるために

あたらしい道具からつくる。

すべてはディテールからできているから。

袖を通したときのあのよろこびをつくるために。

街にでたときのあのうれしさをつくるために。

それはSANYOの70年が大切にしてきたもの。

それはSANYOのこれからが忘れてはいけないもの。

たしかなものは、優しい。

優しいものは、愛おしい。

愛おしいものは、うれしい。

たとえ遠回りでも、

私たちはそれを。

SANYO

I. 2016年12月期 第2四半期 累計期間 業績報告 (P 4～9)

- (1) 業績 サマリー
- (2) 月別前売前年比 推移(単体・店頭販売ベース)
- (3) 損益計算書(連結)
- (4) 販管費 実績(連結)
- (5) 貸借対照表(連結)

II. 2016年下期 事業計画 (P 10～16)

- (1) 下期業績予想 サマリー
- (2) 損益計算書(連結)
- (3) 販路別前売 計画(単体)
- (4) 基幹ブランド前売 計画(単体)
- (5) 販路別売場数 計画(単体)

III. 中期5カ年経営計画 (P 17～18)

2016年12月期 第2四半期 累計期間 業績報告

(1)業績 サマリー

<外部環境要因(経済動向・アパレル市況)>

- ・ 当第2四半期累計期間における商況は、景気の回復基調は続いているものの企業業績の改善に足踏みが見られるなど、弱含みの展開となりました。資源価格の下落、英国のEU離脱決定等に起因する欧州経済の先行き不透明感などの影響を受け、わが国金融市場も急激な円高・株安に見舞われる等不安定な推移となりました。
- ・ 当アパレル・ファッション業界におきましては、消費マインドの低下やインバウンド需要の減退等が顕著になるなか、価格を意識した実需型の消費行動が見られる等、百貨店衣料品マーケット中心に全般的に厳しい環境が続いております。

<売上高動向・店頭販売動向>

- ・ 当社第2四半期累計期間における店頭販売額(前売)は前年比60.5%となりました。これは、下記要因によるものです。
 - ①2015年6月末にてバーバリーライセンス事業が終了したことによる売上高減少。
 - ②バーバリー事業の売上高減少を補完する位置づけで昨秋冬物シーズンよりスタートしたマッキントッシュ ロンドン事業(全国263売場)、およびブルーレーベル / ブラックレーベル・クレストブリッジ事業(全国151売場)が、初めての春夏物シーズンを迎えました。展開初年度によるマーチャンダイジング仮説と顧客動向分析とのギャップ等の理由から、計画に対して18%程度マイナスで推移したこと。
 - ③前述の通り、当社の主販路である百貨店での衣料品(特に婦人服)マーケットの厳しさと連動して既存事業対比での前年比が96%となったこと。

<損益計算書(連結)>

- ・ 新規2事業の業績進捗が計画を下回って推移した為、結果として2015年秋冬シーズン、2016年春夏シーズン商品在庫が増加いたしました。当社は財務会計上、展開シーズンから2年を経過した段階で在庫を評価する「2年スキーム」を採用しておりますが、本年第2四半期累計期間に新規ブランド等の計画未達に伴い発生した過剰在庫額を今期に前倒して評価・引当いたしました。(売上原価に対して+約27.5億円)尚、バーバリー事業の終了に伴う在庫処分につきましては当初計画のとおり推移しており、本会計年度における追加要素はありません。
- ・ 販管費については全社的な視点から全科目にわたり見直しを行い、より一層の効率化を推進するとともに、新規2事業に集中的に経営資源を投下し事業の推進を図ってまいりました。下期も引き続き全社的な見直しを継続し、年間における販管費を上期の削減額と合わせ、計画から更に14億円の削減をいたします。
- ・ 当社保有の投資有価証券の売却を行い、特別利益約35.1億円を計上いたしました。
- ・ 本年度業績予想に対して、上期実績および下期・年間業績予想の下方修正とこれに伴う大幅な減収減益を受け、繰延税金資産を取り崩すこととし、法人税等調整額に約30.7億円を計上いたしました。

<利益構造改革>

- ・ 本年度の厳しい業績を受け、当初より不採算事業について上期(2月)1ブランド、下期(8月)3ブランドの撤退を決め、実現に向けて進めており、予定通りに撤退が完了する見通しです。更に2017年上期以降、5ブランドの撤退を計画しています。

I. 2016年度 業績報告

TIMELESS WORK.

(2) 月別前売前年比 推移(単体・店頭販売ベース)

SANYO

<月別前年比>

<2015年>

単位: %

	1月	2月	3月	第1Q	4月	5月	6月	第2Q	上期計	7月	8月	9月	第3Q	10月	11月	12月	第4Q	下期計	年間計
紳士服	100	120	87	100	119	112	102	111	105	97	81	68	82	75	65	64	67	72	88
婦人服	105	125	88	102	120	107	92	107	104	98	76	69	81	69	61	62	64	71	87
子供服	89	107	77	89	104	100	89	98	93	35	30	20	28	17	12	12	14	19	55
計	103	123	87	101	119	109	96	108	104	96	77	68	80	70	61	62	64	70	87
注(1) 既存対比										107	97	94	99	100	90	95	95	97	
注(2) 全国百貨店 衣料品計	94	102	81	90	110	103	92	101	95	102	99	97	100	101	91	95	96	97	96

<2016年>

	1月	2月	3月	第1Q	4月	5月	6月	第2Q	上期計	7月	8月	9月	第3Q	10月	11月	12月	第4Q	下期計	年間計
紳士服	71	56	61	63	61	59	56	59	61										
婦人服	67	56	60	62	61	63	64	62	62										
子供服	5	1	0	2	0	0	0	0	1										
計	68	55	59	61	60	60	59	60	61										
注(1) 既存対比	95	96	95	95	99	95	95	96	96										
注(2) 全国百貨店 衣料品計	93	95	93	93	94	92	94	93	93										

注(1) パーバリー事業、マッキントッシュ ロンドン、ブルーレーベル・クレストブリッジ、ブラックレーベル・クレストブリッジを除く既存事業

注(2) 日本百貨店協会 発表数字より (店舗数調整前前年比を記載)

<上期 トピックス>

- ・**第1四半期:** 暖冬の影響によりクリアランスを含めた冬物の売上が伸び悩んだことと、主力事業の移行期であることを受け、全社の店頭販売実績は前年比61%、既存事業対比(展開終了ブランド・新規ブランドを除く)では前年比95%となりました。
- ・**第2四半期:** 内需の伸び悩み、インバウンド消費の低迷等の要因から、婦人服および夏物カジュアルアイテムの稼働が鈍く、全社前年比60%、既存事業対比96%となりました。この結果、上期計では全社前年比61%、既存事業対比96%となりました。
- ・**上期好調ブランド:** マッキントッシュ フィロソフィー メンズ 前年比113%、三陽山長 前年比111%、ラブレス 前年比110%、エポカ ウォモ 前年比108%、エポカ 前年比104%、ポール・スチュアート メンズ 前年比103% 等

I. 2016年12月期 第2四半期累計期間 業績報告

(3) 損益計算書(連結)

<売上高及び利益額>

単位:百万円

	上期					
	15年 実績	16年 計画	16年 実績	増減額(率)		
				対前年	対計画	
売上高	55,333	37,000	34,140	▲ 21,192	▲ 2,859	…①
総利益額	28,077	17,500	13,586	▲ 14,490	▲ 3,913	…②
利益率	50.7%	47.3%	39.8%	-10.9%	-7.5%	
販管費	20,323	19,700	19,399	▲ 923	▲ 300	…③
販管费率	36.7%	53.2%	56.8%	20.1%	3.6%	
営業利益	7,754	▲ 2,200	▲ 5,812	▲ 13,566	▲ 3,612	…④
利益率	14.0%	-5.9%	-17.0%	-31.0%	-11.1%	
経常利益	7,983	▲ 2,100	▲ 5,763	▲ 13,747	▲ 3,663	
利益率	14.4%	-5.7%	-16.9%	-31.3%	-11.2%	
純利益	5,077	0	▲ 5,488	▲ 10,566	▲ 5,488	…⑤⑥
利益率	9.2%	0.0%	-16.1%	-25.3%	-16.1%	

<損益計算書(連結) トピックス>

- ① 売上高は、百貨店販路を主体とした衣料品マーケットにおける販売計画に対する販売不振の影響が大きく、当初計画から下回りました。
- ② 売上総利益額は、棚卸資産評価損(約27億円)の売上原価への前倒し評価計上により減少し、利益率が計画比7.5%悪化しました。上記要素を除くと、売上総利益額 16,340百万円(対計画▲1,159百万円)、同利益率 47.9%(対計画+0.6ポイント)となります。
- ③ 販管費は、効率化に努めましたが売上高の減少をカバーするに至らず、計画から▲3億円、前年から約▲9.2億円の減少にとどまりました。
- ④ 上記②、③の結果、営業利益は計画(▲22億円)から▲36億1千2百万円悪化しました。(在庫評価要素を除く営業利益は▲30億5千8百万円となり、計画から8億5千8百万円悪化しました。)
- ⑤ 投資有価証券売却益(2月度公表約23億円+6月度約12億円 合計35億1千7百万円)を特別利益に計上いたしました。
- ⑥ 通期業績予想の下方修正にともない、繰延税金資産を取り崩すこととし、法人税等調整額に30億7千万円を計上いたしました。

<販管費>

単位:百万円

	上期		対前年増減額
	15年実績	16年実績	
売上高(連結)	55,333	34,140	▲ 21,192
販管費計	20,323	19,399	▲ 923
給料手当	10,715	9,806	▲ 909 ...①
広告宣伝費	1,668	1,790	122 ...②
減価償却費	423	409	▲ 14
不動産賃借料	1,721	1,456	▲ 265 ...③
その他	5,793	5,936	143

<販管費 トピックス>

- ① 給与手当については、昨年から展開店舗数の削減に伴う店頭販売スタッフの人員減、および従業員の定年退職による自然減によるものです。
- ② 広告宣伝費については、新規2事業への広告宣伝/販売促進策への投資、および自社ECサイトの販売促進施策などありましたが、投資の優先順位を定め、全体的には前年程度を維持いたしました。
- ③ バーバリーブランドのアウトレット店舗撤退等に伴い、店舗家賃が減少いたしました。社屋事務所関連費用は本社・支店含め変化はありません。

2016年度の販管費計画につきましては、新規2事業の成功に向けて経営資源を集中することとし、投資に優先順位をつけて全体経費額を管理しながら運営しております。下期以降もこの方針に変更無く、売上高に見合う経費構造を念頭に優先順位の高い案件より進めてまいります。

(5) 貸借対照表(連結)

<貸借対照表サマリー>

単位:百万円

	15年12月末	16年6月末	対12月末 増減額		15年12月末	16年6月末	対12月末 増減額
<資産の部>				<負債の部>			
流動資産 計	56,351	48,835	▲ 7,516	流動負債 計	21,457	16,055	▲ 5,401
現金及び預金	26,580	25,188	▲ 1,391	支払手形及び買掛金	14,378	10,119	▲ 4,259...③
受取手形及び売掛金	8,888	5,325	▲ 3,562...①	短期借入金	2,400	1,400	▲ 1,000
商品及び製品	18,098	17,027	▲ 1,071	その他流動負債	4,678	4,536	▲ 142
その他流動資産	2,784	1,293	▲ 1,491	固定負債 計	13,092	13,276	184
固定資産 計	43,345	32,812	▲ 10,533	長期借入金	7,200	8,000	800
有形固定資産	15,353	15,347	▲ 5	その他固定負債	5,892	5,276	▲ 615
無形固定資産	2,240	2,073	▲ 166	負債合計	34,549	29,332	▲ 5,217
投資その他の資産	25,751	15,390	▲ 10,361...②	<純資産>	65,147	52,314	▲ 12,833...②④
資産合計	99,697	81,647	▲ 18,050	負債純資産合計	99,697	81,647	▲ 18,050
				* 長短借入金計	9,600	9,400	▲ 200
				* 自己資本比率	65.3%	64.1%	-1.3%

<貸借対照表(連結) トピックス>

- ① 受取手形及び売掛金については、売上高の減収に伴い減少いたしました。
- ② 投資その他の資産については、投資有価証券の売却、および株価下落に伴い減少いたしました。
- ③ 支払手形及び買掛金については、仕入の削減に伴い減少いたしました。
- ④ 純資産については、当期純損失(▲54億8千8百万円)等による利益剰余金の減少、加えてその他有価証券評価差額金の減少により減少いたしました。

2016年下期 事業計画

Ⅱ. 2016年下期 事業計画

(1) 下期業績予想 サマリー

TIMELESS WORK.

SANYO

I. 事業構造改革

1. 経費構造改革の更なる断行

(1) 販売及び一般管理費の徹底した削減の断行

- ① 現状から全社的に聖域なく全経費科目の再点検・見直しを行い、2016年度の経費計画から下期中心に約14億円の削減を実施する
(全社的な経費節減意識の徹底的な浸透)
- ② 全従業員がこれまでの業務フローや業務運営方法の見直しによる徹底的な無駄の排除を断行し、「時間」の効率化を推進(会議運営の効率化等)
- ③ 全従業員が働き方を見直しによる効率化の追求
(全ての業務の目的を再確認し必要な業務に集中する。IT技術の積極活用によるフリーアドレスの導入やフレックスタイム制度の導入なども含め、全従業員が効率的に目的を達成する集団に生まれ変わる)

(2) 希望退職制度の実施による人員体制・組織体制の再整備と効率化の推進

- ④ 2016年度末にて250名の希望退職制度を実施予定
- ⑤ 組織体制の見直しによるシンプルかつ機能を最大限発揮する企画・生産・販売体制の整備(2017年1月より実行)

2. 利益構造改革・強化

(1) 不採算事業 / 不採算売場の撤退による利益構造の強化・推進

- ① 不採算事業については、2016年上期(2月)1ブランド撤退、下期(8月)3ブランド撤退予定、2017年上期(2月)5ブランドの撤退を計画
- ② 不採算売場については、上記撤退ブランドを中心に、2016年上期30売場撤退、下期50売場撤退予定、および2017年上期で140売場の撤退を計画

(2) 企画生産面の改革による売上総利益率の改善(原価低減、建値消化率の向上等)

- ③ 原材料資材(表地・裏地・副資材など)の発注精度向上、型数絞り込みとロット当り生産数の向上などによる無駄の徹底的な排除と粗利益率の向上
- ④ 海外生産商品における直接輸入、直接貿易の更なる拡大による粗利益率の向上

(3) 棚卸在庫の圧縮による利益構造の改善

- ⑤ 増加した繰越在庫の削減に向けて、既存販路に加え新たな販路の新規開拓による消化促進
- ⑥ 新規仕入のコントロールによる柔軟な在庫調整機能の発揮と管理の遂行

Ⅱ. 2016年下期 事業計画

(1) 下期業績予想 サマリー

TIMELESS WORK.

SANYO

Ⅱ. 事業重点戦略

3. マッキントッシュ ロンドン、ブルーレーベル / ブラックレーベル・クレストブリッジ 新規2事業の推進

(1) マッキントッシュ ロンドン事業

- ① マーケティング(消費者動向)調査に基づく、ブランド認知度向上を目的とした効果的な宣伝販促計画
- ② スタート2年目を迎え、1年目の実績分析によるターゲット顧客の明確化と顧客ニーズ分析による商品MDの大幅な改善
- ③ 従来型の発想からの脱却 新規のベターブランドとして「強み」を生かしたシーズン別/月別商品MDの開発による肌理細やかな顧客ニーズへの対応
- ④ プライスレンジの見直し、顧客ニーズへの対応など、百貨店市場における競争優位性の確保を目指した商品MDの開発
- ⑤ エリア別、店舗クラス別の商品MDの開発と総消化率の向上による利益額の向上

(2) ブルーレーベル / ブラックレーベル・クレストブリッジ事業

- ① マーケティング(消費者動向)調査に基づく、ブランド認知度向上を目的とした効果的な宣伝販促計画
- ② スタート2年目を迎え、1年目の実績分析によるターゲット顧客の明確化と顧客ニーズ分析による商品MDの大幅な改善
- ③ プライスレンジの見直しと2017年度に向けて新たなアプローチ顧客層(新規顧客獲得)に向けたプライス軸新MDの開発
- ④ 百貨店以外の販路への積極果敢な挑戦(新MDの開発・ポップアップSHOPの出店と成功)

4. EC事業の拡大/オムニチャネル化をスピードを上げて強化推進

- ① 自社EC(SANYO iStore、ブルーレーベル / ブラックレーベル・クレストブリッジ オンラインストア)の機能拡充によるオムニチャネル化推進
- ② SANYO MEMBERSHIPの導入拡大による、お客様への利便性提供と当社ブランドへの誘引(ECおよび店頭へ)
(各百貨店グループ得意先の当社売場への導入をすすめ、今下期より本格運用を順次開始する)
- ③ 他社ECとのデータ連携による在庫の一元化の推進と売逃しをなくすことによる顧客満足度の向上と総消化率の向上の実現
- ④ EC事業推進に資する人材の確保(社内人材の優先配置、社外人材の柔軟な採用など)
- ⑤ EC事業を全社的に推進する体制整備(経営直轄の組織体制の構築と役員クラス責任者の配置)

※その他ブランド事業につきましては、売上高予算の必達と、これに見合う経費の実行による利益確保を今下期の最優先課題として、着実に実行してまいります。

Ⅱ. 2016年下期 事業計画

(2) 損益計算書(連結)

TIMELESS WORK.

SANYO

<売上高及び利益額>

単位: 百万円

	上期					下期					年間(通期)				
	15年 実績	16年 計画	16年 実績	増減額(率)		15年 実績	16年 計画	16年 修正	増減額(率)		15年 実績	16年 計画	16年 修正	増減額(率)	
				対前年	対計画				対前年	対計画				対前年	対計画
売上高	55,333	37,000	34,140	▲ 21,192	▲ 2,859	42,082	40,000	35,860	▲ 6,222	▲ 4,140	97,415	77,000	70,000	▲ 27,415	▲ 7,000
総利益額	28,077	17,500	13,586	▲ 14,490	▲ 3,913	19,929	18,800	16,514	▲ 3,415	▲ 2,286	48,007	36,300	30,100	▲ 17,907	▲ 6,200
利益率	50.7%	47.3%	39.8%	-10.9%	-7.5%	47.4%	47.0%	46.1%	-1.3%	-0.9%	49.3%	47.1%	43.0%	-6.3%	-4.1%
販管費	20,323	19,700	19,399	▲ 923	▲ 300	21,107	18,600	17,501	▲ 3,606	▲ 1,099	41,430	38,300	36,900	▲ 4,530	▲ 1,400
販管费率	36.7%	53.2%	56.8%	20.1%	3.6%	50.2%	46.5%	48.8%	-1.4%	2.3%	42.5%	49.7%	52.7%	10.2%	3.0%
営業利益	7,754	▲ 2,200	▲ 5,812	▲ 13,566	▲ 3,612	▲ 1,177	200	▲ 988	189	▲ 1,188	6,577	▲ 2,000	▲ 6,800	▲ 13,377	▲ 4,800
利益率	14.0%	-5.9%	-17.0%	-31.0%	-11.1%	-2.8%	0.5%	-2.8%	0.0%	-3.3%	6.8%	-2.6%	-9.7%	-16.5%	-7.1%
経常利益	7,983	▲ 2,100	▲ 5,763	▲ 13,747	▲ 3,663	▲ 947	400	▲ 837	110	▲ 1,237	7,036	▲ 1,700	▲ 6,600	▲ 13,636	▲ 4,900
利益率	14.4%	-5.7%	-16.9%	-31.3%	-11.2%	-2.3%	1.0%	-2.3%	-0.1%	-3.3%	7.2%	-2.2%	-9.4%	-16.7%	-7.2%
純利益	5,077	0	▲ 5,488	▲ 10,566	▲ 5,488	▲ 2,482	300	▲ 4,012	▲ 1,530	▲ 4,312	2,595	300	▲ 9,500	▲ 12,095	▲ 9,800
利益率	9.2%	0.0%	-16.1%	-25.3%	-16.1%	-5.9%	0.8%	-11.2%	-5.3%	-11.9%	2.7%	0.4%	-13.6%	-16.2%	-14.0%

* 年間の16年修正は上期実績と下期修正の合算値

<2016年度 下期/年間 売上利益 修正計画>

- ① 売上高は上期実績を踏まえ、年間予想・下期予想の下方修正をいたしました。
(売上高のベースとなる店頭販売額(前売)について、P14 販路別、P15 事業別にて詳細説明いたしております。)
- ② 売上総利益については、売上高の下方修正に伴うものに加え、期初計画より増加した在庫品の処分等により利益率を計画に対して▲0.9%と下方修正をいたしました。
- ③ 販管費については更に全科目にわたる見直しを行い、下記主要経費の削減を軸に前年から約36億円の削減を見込んでおります。
(人件費関係 ▲11億円、 広告宣伝費 ▲17億万円、 不動産賃借料 ▲2億円、 その他経費 ▲6億円 いずれも前年下期対比)
- ④ 第4四半期にて、「事業構造改善費用」科目で希望退職者募集に係る費用等に伴う「特別損失」として約30億円を見込んでおります。

Ⅱ. 2016年下期 事業計画 (3)販路別前売 計画(単体)

TIMELESS WORK.
SANYO

<販路別前売>

単位:百万円

	上期							下期							年間 (通期)						
	15年実績	16年計画	16年実績	前年比	対前年増減額	計画比	対計画増減額	15年実績	16年計画	16年修正	前年比	対前年増減額	計画比	対計画増減額	15年実績	16年計画	16年修正	前年比	対前年増減額	計画比	対計画増減額
百貨店 紳士服	23,820	17,850	15,330	64%	▲ 8,490	86%	▲ 2,520	17,140	19,430	17,000	99%	▲ 140	87%	▲ 2,430	40,960	37,280	32,330	79%	▲ 8,630	87%	▲ 4,950
百貨店 婦人服	31,280	22,750	19,760	63%	▲ 11,520	87%	▲ 2,990	20,750	23,240	20,200	97%	▲ 550	87%	▲ 3,040	52,030	45,990	39,960	77%	▲ 12,070	87%	▲ 6,030
百貨店 子供服	980		0	0%	▲ 980	0%	0	10		0	0%	▲ 10	0%	0	990		0	0%	▲ 990	0%	0
百貨店計	56,080	40,600	35,090	63%	▲ 20,990	86%	▲ 5,510	37,900	42,670	37,200	98%	▲ 700	87%	▲ 5,470	93,980	83,270	72,290	77%	▲ 21,690	87%	▲ 10,980
FB・路面店	9,480	4,610	4,510	48%	▲ 4,970	98%	▲ 100	5,650	5,130	5,250	93%	▲ 400	102%	120	15,130	9,740	9,760	65%	▲ 5,370	100%	20
EC・通販	1,720	2,060	2,230	130%	510	108%	170	1,560	2,000	2,000	128%	440	100%	0	3,280	4,060	4,230	129%	950	104%	170
アウトレット	5,330	1,730	2,130	40%	▲ 3,200	123%	400	6,340	1,200	1,590	25%	▲ 4,750	133%	390	11,670	2,930	3,720	32%	▲ 7,950	127%	790
百貨店以外計	16,530	8,400	8,870	54%	▲ 7,660	106%	470	13,550	8,330	8,830	65%	▲ 4,720	106%	500	30,080	16,730	17,700	59%	▲ 12,380	106%	970
合計	72,610	49,000	43,960	61%	▲ 28,650	90%	▲ 5,040	51,450	51,000	46,040	89%	▲ 5,410	90%	▲ 4,960	124,060	100,000	90,000	73%	▲ 34,060	90%	▲ 10,000

* 年間の16年修正は上期実績と下期修正の合算値

<販路別前売 計画(単体) >

- ・百貨店販路 : 上期商況を踏まえ、紳士服、婦人服ともに下方修正いたしました。
- ・FB・路面他 : 2月末、名古屋栄地区に東海エリア初出店の「ラブレス名古屋」新規出店等の効果もあり、当初計画に対して+2%としております。
- ・EC・通販 : 昨年下半年にシステムの入替えを行った効果や、新規展開ブランドの追加等プラス要素を加味し、下期も当初計画どおりとしております。
- ・アウトレット : 本年上期にてバーバリーブランドのアウトレット販路での展開が終了したことにより、新たにブランドを入れ替えるなどの施策を講じた結果、当初計画に対して+33%上方修正いたしました。

Ⅱ. 2016年下期 事業計画 (4) 基幹ブランド前売 計画(単体)

TIMELESS WORK.
SANYO

< 基幹ブランド前売 >

単位: 百万円

ブランド事業	上期							下期							年間(通期)						
	15年実績	16年計画	16年実績	前年比	対前年増減額	計画比	対計画増減額	15年実績	16年計画	16年修正	前年比	対前年増減額	計画比	対計画増減額	15年実績	16年計画	16年修正	前年比	対前年増減額	計画比	対計画増減額
マッキントッシュ事業	3,840	10,900	9,480	247%	5,640	87%	▲ 1,420	9,000	13,550	11,020	122%	2,020	81%	▲ 2,530	12,840	24,450	20,500	160%	7,660	84%	▲ 3,950
ポール・スチュアート事業	4,600	4,500	4,600	100%	0	102%	100	4,500	4,500	4,500	100%	0	100%	0	9,100	9,000	9,100	100%	0	101%	100
エポカ事業	3,880	4,050	4,050	104%	170	100%	0	3,790	3,950	3,950	104%	160	100%	0	7,670	8,000	8,000	104%	330	100%	0
アマカ事業	1,900	1,850	1,740	92%	▲ 160	94%	▲ 110	1,670	1,640	1,560	93%	▲ 110	95%	▲ 80	3,570	3,490	3,300	92%	▲ 270	95%	▲ 190
エヴェックス事業	2,680	2,780	2,580	96%	▲ 100	93%	▲ 200	2,470	2,570	2,420	98%	▲ 50	94%	▲ 150	5,150	5,350	5,000	97%	▲ 150	93%	▲ 350
トゥービーシック事業	2,510	2,510	2,080	83%	▲ 430	83%	▲ 430	2,050	2,070	1,920	94%	▲ 130	93%	▲ 150	4,560	4,580	4,000	88%	▲ 560	87%	▲ 580
ラプレス事業	1,330	1,620	1,470	111%	140	91%	▲ 150	1,460	1,730	1,630	112%	170	94%	▲ 100	2,790	3,350	3,100	111%	310	93%	▲ 250
7事業合計	20,740	28,210	26,000	125%	5,260	92%	▲ 2,210	24,940	30,010	27,000	108%	2,060	90%	▲ 3,010	45,680	58,220	53,000	116%	7,320	91%	▲ 5,220

* 年間の16年修正は上期実績と下期修正の合算値

< 基幹ブランド前売 修正計画(単体) >

- マッキントッシュ ロンドン事業は9月より3シーズン目に入ります。本書P12に記載の各種具体策を着実に実行し、更にパワーアップしてブランド認知度の向上を図り、事業展開を加速させます。
ポール・スチュアート事業、エポカ事業につきましてはブランディングの強化策が結実しつつあり、上期においても堅調に推移いたしました。下期も一部のカテゴリーにおいて事業展開の見直しを図り、引き続き積極的に事業を加速してまいります。
- アマカ、エヴェックスバイクリツィア、トゥービーシックの百貨店婦人服ブランドにつきましては、現状の非常に厳しい商況を考慮しつつ、商品MDの修正や生産型数の絞込みによる1型あたり生産数向上等の改善策を講じることにより、売れ筋商品の開発や効率化の追求を断行し、利益確保に努めます。
- セレクトショップ業態であるラプレス事業については、上期の名古屋地区出店をもって直営店11店舗体制となり、出店は一巡いたしました。下期以降は店舗別の採算を重視し、効果的な集客施策の実施と店頭接客サービスレベルの更なる向上を目指し、利益体質強化に向けて効率化を加速してまいります。
- ブルーレーベル / ブラックレーベル・クレストブリッジ事業につきましては、本書P12に記載の各種具体策を実行し、ブランド認知度の向上を図ります。

Ⅱ. 2016年下期 事業計画 (5)販路別売場数 計画(単体)

<販路別 売場数(ドア数)推移 (国内での前売計上売場のみ)>

単位: 店

	上期 (6月30日時点)						
	14年6月末	15年6月末	前年比(%)	対前年 増減	16年6月末	前年比(%)	対前年 増減
百貨店	1,560	1,505	96.5	-55	1,364	90.6	-141
百貨店以外	98	90	91.8	-8	82	91.1	-8
計	1,658	1,595	96.2	-63	1,446	90.7	-149

	通期 (12月31日時点)						
	14年12月末	15年12月末	前年比(%)	対前年 増減	16年12月末(予想)	前年比(%)	対前年 増減
百貨店	1,555	1,388	89.3	-167	1,310	94.4	-78
百貨店以外	98	90	91.8	-8	70	77.8	-20
計	1,653	1,478	89.4	-175	1,380	93.4	-98

(注) 季節性の強い「コート平場」を除く

<2016年の売場数推移について>

- ・16年上期は不採算事業(1事業)/不採算売場の撤退(30売場)を推進した結果、売場数が減少いたしました。
- ・16年下期についても、引き続き不採算事業(3事業)/不採算売場の撤退(50売場)による利益構造の強化・推進を図ります。

中期5カ年経営計画

◇「中期5カ年経営計画」について

2014年に公表した「中期5カ年経営計画」は本年(2016年)に中間年度を迎えましたが、バーバリーライセンス事業の2015年春夏シーズンをもっての終了と、これに替わるマッキントッシュ ロンドン事業ならびにブルーレーベル / ブラックレーベル・クレストブリッジ事業の新規2事業の初年度実績が計画を大幅に下回って推移したこと、また、基幹事業に位置付ける既存事業が、市場全体の厳しさや硬直化した商品構成などの要因から計画に届かなかったことにより、当第2四半期累計期間決算も極めて厳しい結果となりました。

こうした結果を現時点での「当社の実力」と真摯に受け止め、2016年度の実力値を出発点として、再建計画を練り直す必要があるとの経営判断に至りました。つきましては、既公表の「中期5カ年経営計画」は、一旦取り下げることにいたします。

新たな「経営計画」は、2017年を起点として、社長を委員長とし全社の役職者ならびに従業員の英知を結集する「経営改革委員会」を立ち上げ、事業構造の抜本的な改革と新たな成長戦略策定に向け速やかに始動し、本年10月末までに具体的な施策を備えた「経営計画」として公表いたします。

ステークホルダーの皆様におかれましては、当社を取り巻く環境の大きな変化に鑑み、このように方針を変更するに至りました経緯に関し、ご理解とご了承を頂けますよう、よろしくお願い申し上げます。

平成28年7月29日
代表取締役社長 杉浦 昌彦

＜本資料に関する問い合わせ先＞

経営統轄本部 経営企画室長

伊藤 譲

TEL番号 03-6380-5421(直通)