



平成 26 年 5 月 19 日

各 位

会社名 株式会社 三陽商会  
代表者名 代表取締役社長兼社長執行役員  
杉浦 昌彦  
(コード番号：8011 東証第一部)

中期 5 ヶ年経営計画（2014 年～2018 年）に関するお知らせ

株式会社三陽商会（本社：東京都新宿区、社長：杉浦昌彦）は、中期 5 ヶ年経営計画（2014 年～2018 年）を策定しましたので、お知らせいたします。

以 上

添付：中期 5 ヶ年経営計画（2014 年～2018 年）

本件に関する問合せ先：(株) 三陽商会  
経営企画室 TEL：(03) 6380-5421

# 中期5カ年経営計画 (2014年～2018年)



株式会社 三陽商会

2014年 5月19日

コーポレートメッセージ .....	3
当社が目指す企業像 .....	4
中期5ヵ年経営計画策定に際して .....	5
経営方針 .....	6
事業計画 .....	8
事業戦略 .....	9
組織戦略／財務戦略 .....	15

社是 「真・善・美」

経営理念 「ファッションを通じ、美しく豊かな生活文化を創造し、社会の発展に貢献します」

CSR基本方針

ファッション製品を製造販売する事業活動を通じ、三陽商会の社会的存在意義を常に考えつつ、社会に有用な製品・サービスを提供することで、企業価値の持続的向上を追求することが、当社の社会に対する責任の基本であると考えます。

事業活動の遂行においては、株主、顧客、社員、仕入先、得意先、地域社会、その他の当社に関連する全ての方々の満足と信頼を獲得することを念頭に、誠実で健全な、社会的に正しい行動をとることを基本と考えます。

企業行動基準

\* 企業行動基準は私たちが何を大切に考えるのか、基本となる価値観です。

- |              |   |
|--------------|---|
| (1) お客様とともに  | お客様の安心と満足を追及し、良質な商品とサービスの提供に努めます。               |
| (2) お取引先とともに | 互いの企業価値拡大に向けて、誠意を持って良き協業に努めます。                  |
| (3) 従業員とともに  | 従業員一人一人の人間性を尊重し、自主性・創造性を発揮できる企業を目指します。          |
| (4) 株主とともに   | 企業価値の拡大に努め、その成果を分配し、透明で健全な経営を実践します。             |
| (5) 社会とともに   | 良き企業市民として法令を遵守し、環境問題に配慮を怠らず、モラルをもって社会貢献活動に努めます。 |

## TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

当社は、2013年に設立70周年を迎えたことを機に、これからの方向性を社内外に指し示すことを目的とし、タグライン「TIMELESS WORK. ほんとうにいいものをつくろう。」を策定いたしました。

1943年の設立以来、20年以上にわたるコート専門メーカーとしての時代を経て、現在では紳士服、婦人服の多くのブランドを展開する総合アパレル企業となりました。

設立当初より、コートという製造工数が多く、複雑なつくりのアイテムを手掛けることにより、当社は縫製技術をはじめとする、様々な生産技術を強化し、ものづくりに対する拘りを大切にしながら成長してまいりました。

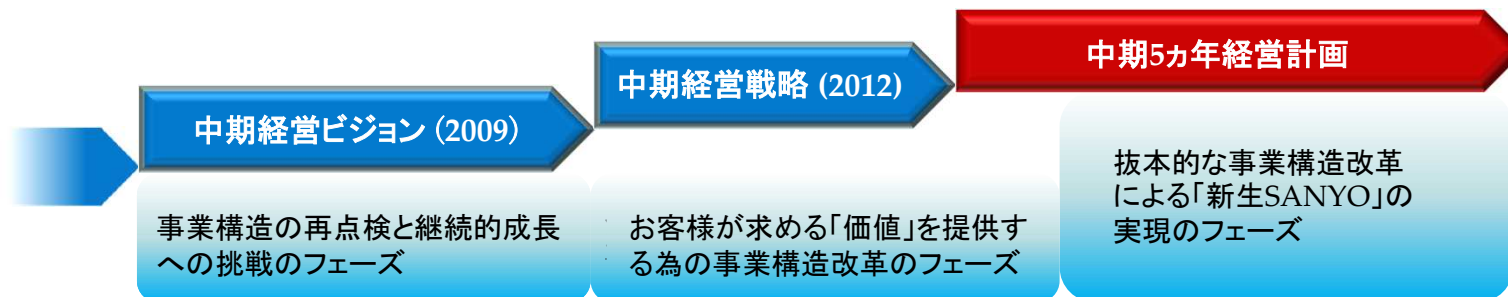
この「TIMELESS WORK. ほんとうにいいものをつくろう。」は、当社の社是である「真・善・美」と当社が目指す「いつの時代でも変わらぬ価値のあるものづくり」を表した言葉であり、改めて自らの立ち位置を確認し、生活者から共感・共鳴され、愛される企業になるため、その指針となるメッセージとして掲げるものです。

経営理念である「ファッションを通じ、美しく豊かな生活文化を創造し、社会の発展に貢献する企業」として更なる進化を目指してまいります。

当社グループは2012年からの事業成長の指針として「中期経営戦略(S・SHIFT)」を策定し、「事業ポートフォリオの再構築による事業領域の拡大」「新たなビジネスモデルの運営を支える社内基盤の整備と強化」を経営方針として、抜本的な事業構造の変革と更なる成長を志向し、全社を挙げて経営改革を推進し、一定の成果をあげてまいりました。

国内景気・消費動向の改善傾向に伴い、小売環境に明るい兆しが見えてきてはいるものの、昨今のアパレル産業を取り巻く経営環境は依然厳しいものと言わざるを得ません。加えて別途お知らせしました通り、英国バーバリー社との現行ライセンス契約は2015年6月末で終了し、それに伴い、「バーバリー・ロンドン事業」も終了いたします。一方で「ブラックレーベル事業」「ブルーレーベル事業」につきましては英国バーバリー社と新たなライセンス契約を締結のうえ、継続、推進することとなりました。

こうした経営環境の激変の下、当社は抜本的な事業構造の変革を成し遂げる好機ととらえ、今までにも増して「お客様」に目をむけ、お客様にご支持頂ける「価値」を提供できる企業へと進化して参ります。基本的な戦略は前中期経営戦略を継承しつつ、これまで推進してきた事業構造改革の総仕上げと成果の具現化を果たすためにより優先課題にフォーカスした新たな経営計画として、この度「中期5ヵ年経営計画」を策定致しました。



## 抜本的な事業構造改革による『新生SANYO』の実現

複数の事業を柱とする安定的な経営基盤の確立

### 1. オリジナルブランド事業の開発と強化(新規開発事業+既存オリジナルブランド事業)

創業以来の強みである「ものづくり」力を最大限活用して次世代型オリジナルブランドの開発と既存オリジナルブランド事業の強化により規模拡大を図る

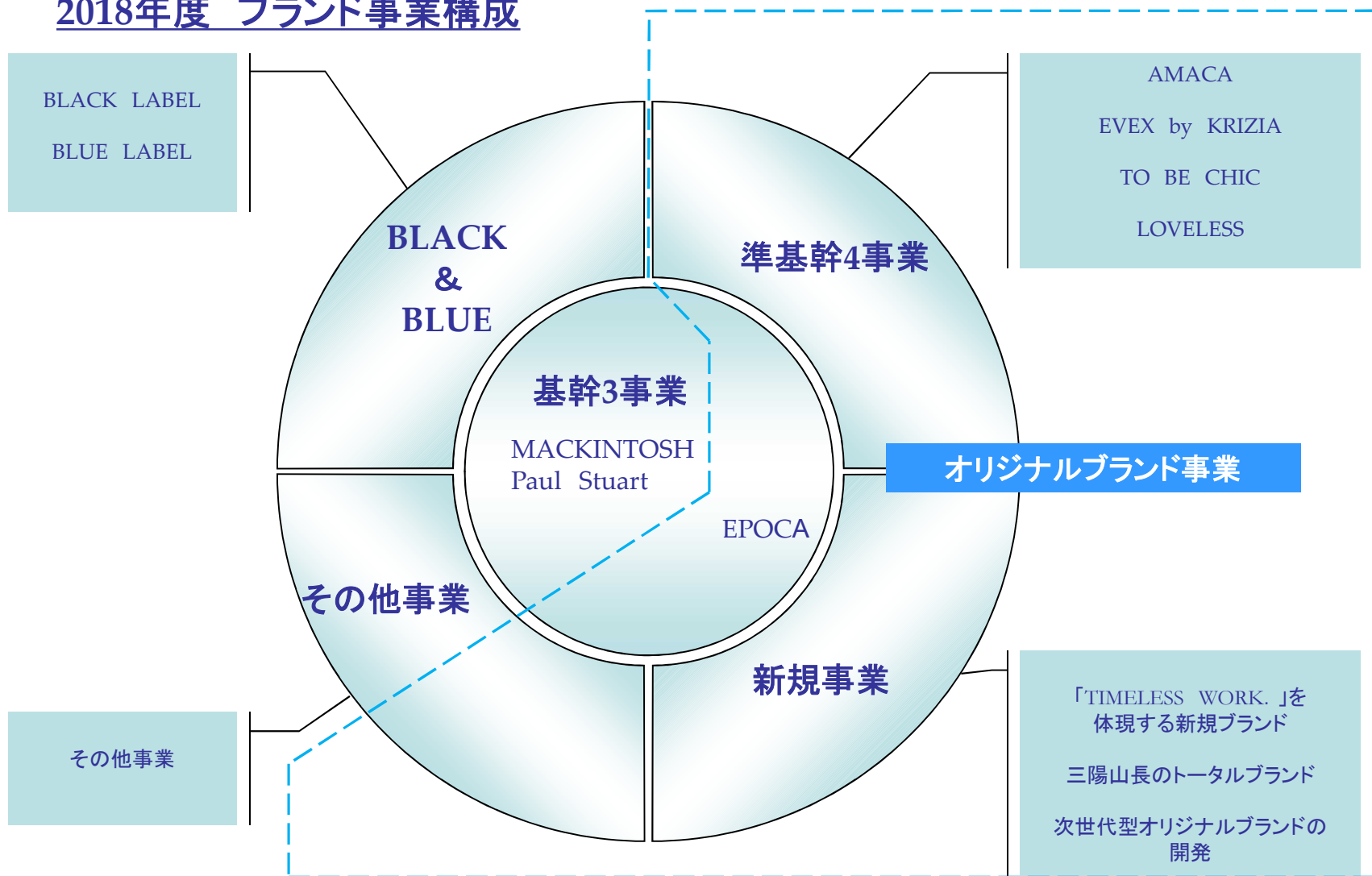
### 2. 主力事業への経営資源の集中による売上拡大(基幹3事業+準基幹4事業)

主力事業を軸として積極的な投資を行うことで売上の拡大と収益力の強化を図り、利益基盤を確立する

### 3. M&Aによる事業領域の拡大

スピード感を持って新たな販路、新たな顧客の獲得を図る

2018年度 ブランド事業構成

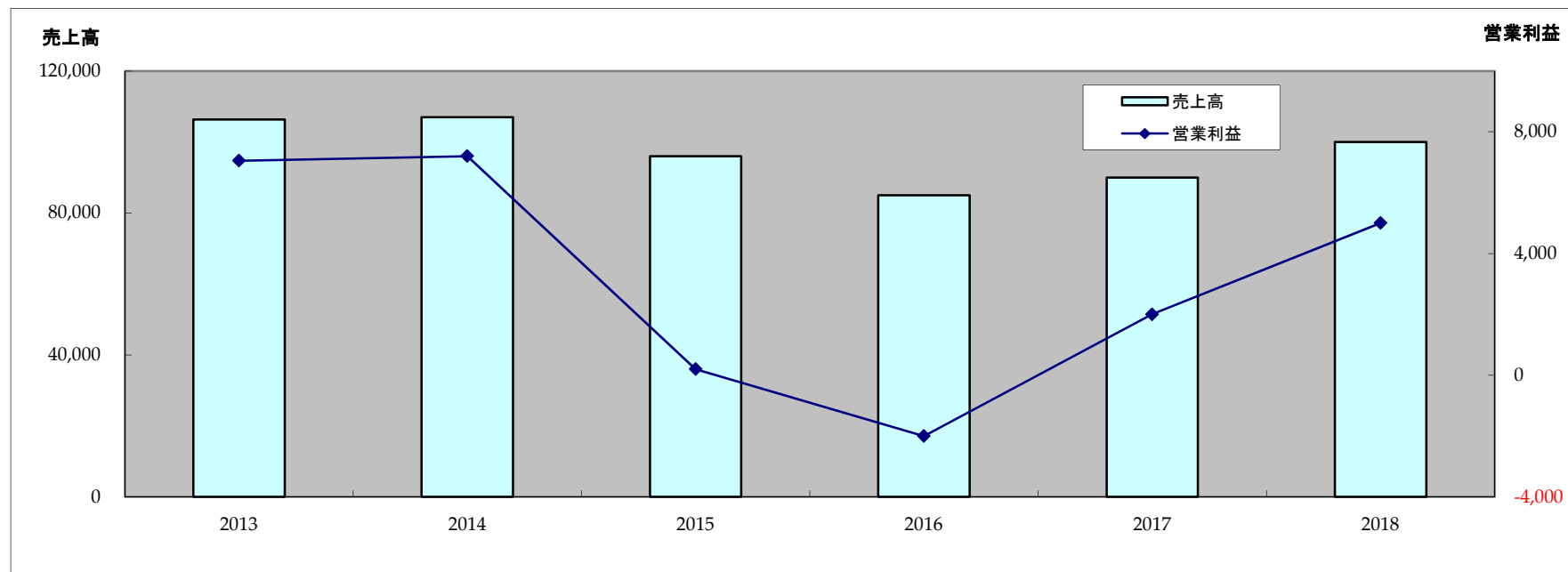




# 事業計画(連結)

(単位:百万円)

	実績	計画				
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
前売額 (単体)	136,580	138,000	123,000	110,000	119,000	130,000
売上高	106,350	107,000	96,000	85,000	90,000	100,000
売上総利益	51,558	51,700	45,200	38,800	42,500	48,500
営業利益	7,053	7,200	200	▲2,000	2,000	5,000



1. 基幹3事業の強化・拡大(マッキントッシュ事業・ポール・スチュアート事業・エポカ事業)

2. オリジナルブランド事業の開発と強化・拡大

3. ブラックレーベル・ブルーレーベル事業の継続、推進

4. 販売チャネルの多角化

5. ブランディングの強化と事業運営の効率化

マッキントッシュ事業



- 2015年秋冬シーズンより、MACKINTOSH LONDONをバーバリー・ロンドン事業の後継事業と位置づけ、全国百貨店のプレタゾーンでの現バーバリー・ロンドン売場への攻略ブランドとして展開を開始すると共に直営店も展開

- これまで培ったライセンスブランドビジネスの運営ノウハウを徹底的に活かし、高い技術レベルの縫製工場や全国の優秀な販売スタッフを有効活用し、早期に主力ブランドとして育成すべく、経営資源を集中投下

<MACKINTOSH LONDON + MACKINTOSH PHILOSOPHY>

2018年 300億(前売額)

ポール・スチュアート事業



- 「圧倒的な大人のためのセレクトショップ」のコンセプトの下、ブランドの世界観を体現したフラッグシップ・ストアである青山店を2014年全面改装

- 新青山店の店装及び商品MDをベースに、全国主要店舗の売場環境と商品構成を刷新、拡大を図ると共に全国主要都市への直営店の出店を加速

- 全国主要都市に直営店を開設し、2018年度 直営店において5店舗体制の構築

<Paul Stuart + Paul Stuart SPORT>

2018年 200億(前売額)

エポカ事業



- 「EPOCA」を世界に通用する国際ブランドとして位置づけ、リブランディング(新ディレクターを起用し、商品ラインを刷新)

- 新ライン「BIANCA EPOCA」の開発による新たな販路(ファッションビル)、新たな顧客(キャリア層)の獲得に向けたリアル・クローズの提供  
2014年より本格展開を開始

<EPOCA + EPOCA UOMO + BIANCA EPOCA + EPOCA THE SHOP>

2018年 150億(前売額)

### エポカ事業

- 「EPOCA」を世界に通用する国際ブランドとして位置づけ、リブランディング（新ディレクターを起用し、商品ラインを刷新）
- 新ライン「BIANCA EPOCA」の開発による新たな販路（ファッションビル）、新たな顧客（キャリア層）の獲得に向けたリアル・クローズの提供  
2014年より本格展開を開始

### 準基幹4事業

- 「AMACA」「EVEX by KRIZIA」「TO BE CHIC」「LOVELESS」のオリジナルブランド事業を準基幹事業として位置づけ、事業規模の拡大と収益力の強化を目指して全社の経営資源を投下

### 新規オリジナルブランド事業

- 「TIMELESS WORK.」を体現するブランドの開発
- MEN'S テーラードアイテムを中心とした「三陽山長」のトータルブランド化
- 次世代型オリジナルブランドの開発

ブラックレーベル・  
ブルーレーベル事業

- 英国バーバリー社との新たなライセンス契約に基づいて2015年秋冬シーズンから開始
- マイクロチェック柄を生かすなど、現在のブランドコンセプトを継承し、現行の店舗店装・店頭販売スタッフなどこれまで培った資産を最大限生かしつつ、一方で雑貨アイテムの更なる強化・拡大、及びEコマースへの新規展開により事業規模の拡大を目指す
- 販路の多角化
  - ・百貨店に加え、ファッションビル・路面店への積極展開
  - ・2015年AWシーズンより、Eコマースへの展開を開始

Eコマース

- 「TIMELESS WORK.」を体現する新ブランドのWEB店舗スタート(2014年)
- ブラックレーベル・ブルーレーベルのEコマース販売スタート(2015年)
- SANYO i-storeを含めたEコマースの売上構成比10% 100億円の達成(2018年)

直営店

- LOVELESS事業の更なる出店の加速と売上規模の拡大
- 「BIANCA EPOCA」の積極的拡販
- 「TIMELESS WORK.」を体現する新ブランドの直営店展開
- MEN'S テーラードアイテムを中心とした「三陽山長」のトータルブランド化を推進

M&A

- 新たな販路・顧客の獲得に向けたM&Aの実施による事業領域の拡大

### ブランディングの強化

#### 1. 販売面

- 店頭販売スタッフの接客力向上による顧客満足度最大化の実現
- ブランドメッセージの発信拠点としての店頭の役割強化と売場環境の改善による購買動機の促進
- 多様化する消費者動向に対応したオムニチャネルの推進

#### 2. 企画生産面

- 自社工場を核とした品質の追求とMD力の向上による付加価値の高い商品の提供
- 企画・生産・物流・店頭の連携強化によるSCMの効率化の実現

#### 3. コミュニケーション面

- マーケティング機能の強化による消費者の潜在ニーズへの対応
- メディアミックスによる消費者との新たなコミュニケーションの実現

### 事業運営の効率化

#### 1. コスト削減と粗利益率の改善

- 不採算事業・不採算店舗からの早期撤退判断
- 原価の適正化と無駄の排除の徹底追求
- 消化率の更なる向上と在庫の適正化

#### 2. 販管費の効率的運用

- 選択と集中による効率的投資の実行
- 調達購買の合理化の実現
- 経費削減の継続と推進

### 組織戦略

- 新人事制度導入による人材育成強化およびモチベーションの向上  
(2013年導入済)
- シンプルな組織体制と基幹3事業を中心とした成長事業への人員の重点配備
- 店頭を起点とする組織運営の更なる強化
- 既成概念にとらわれない積極的な人材登用
  - ・ 若手人材の抜擢
  - ・ 女性の積極登用
  - ・ 販売職・専門職のマネジメント登用
  - ・ 店舗系キャリアパスの再構築
- 全業務の見直しによる効率的組織運営の推進

### 財務戦略

- 安定的な資金調達ラインの確保
  - ・ メインバンクとのコミットメントライン等の設定
- 保有資産の有効活用

(注)本資料にて開示されているデータや将来予想は、本資料の発表日現在の判断や入手している情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではないことをご承知置き下さい。