

新経営計画の進捗状況

Sanyo Innovation Plan 2017

株式会社三陽商会
2018年7月27日



TIMELESS WORK.
ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO



Copyright ©SANYO SHOKAI LTD. All Rights Reserved.

SIP 2017による財務面での成果（連結）

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO

営業利益ベースでは当初計画通りの着地も、売上高は計画に対して4%下振れ不振要因の特定と下期以降の巻き返し策の実行が必須

		上期実績	計画差
財務数値 (億円)	売上高	293	-12
	売上総利益	143	-2.9
	販管費	151	-2.9
	営業利益	-8.0	±0
主要財務 指標	売上総利益率	48.9%	+1.0%
	販管費比率	51.6%	+1.1%
	営業利益率	-2.8%	-0.1%

売上高の回復・成長が目標とする利益創出の実現に向けての最重要課題と認識

上期売上計画と実績差異

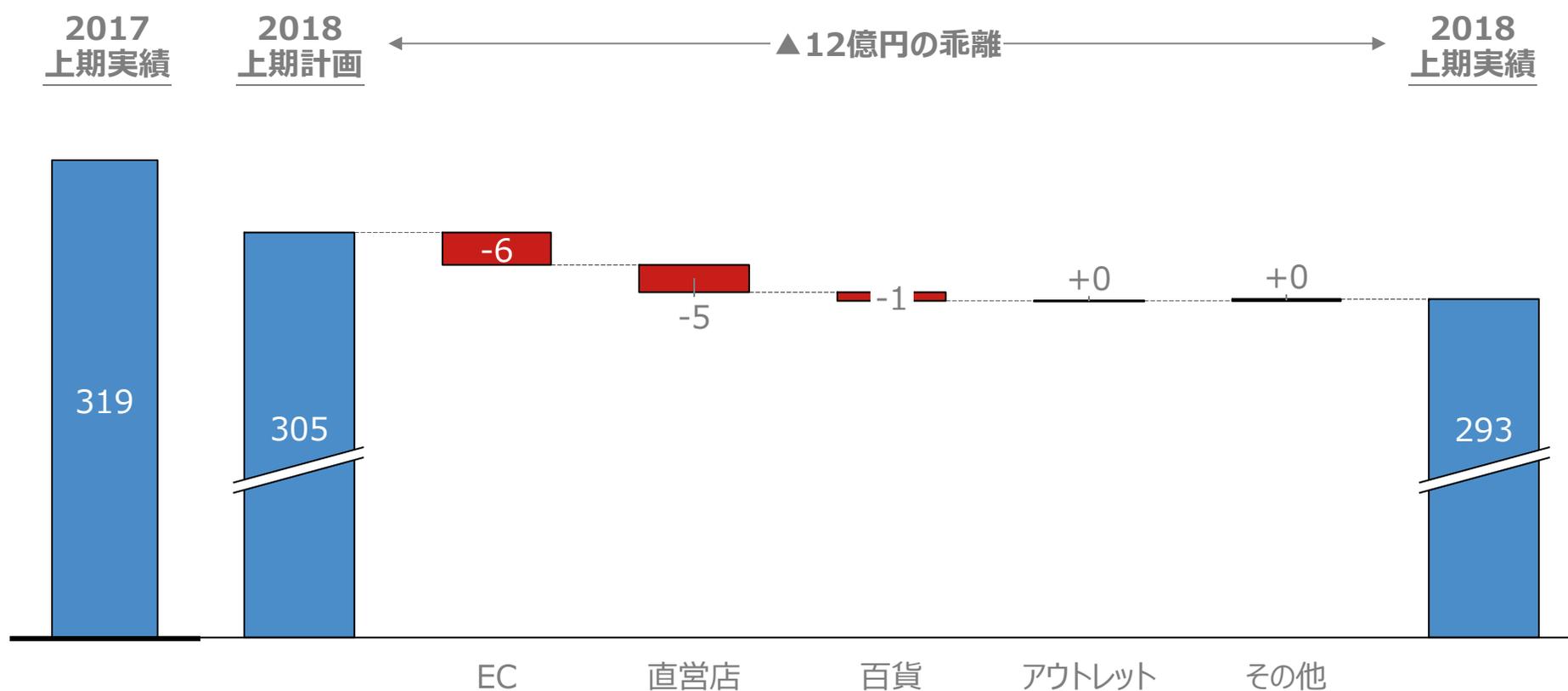
TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO

成長戦略として大きく伸ばす計画のEC・直営店の成長の遅れが、当初計画売上高から下振れの主要因

2018上期売上計画・実績（単位：億円）



上期不振要因および下期以降の巻き返し策

成長投資の抑制、成長戦略実行における実行スピードの遅さ x 徹底度の不足が現状の計画未達・トップライン回復遅れの主要因

トップライン不振要因

成長投資の抑制

黒字化必達を過剰に意識した結果、コントロールが容易な成長必要投資を抑制

MD改革浸透の遅れ

既存の仕事のやり方から脱却しきれず、MD改革に遅れ

- MD改革未浸透段階で在庫圧縮を推し進めた結果、商材不足による機会ロス発生

直営戦略の計画下振れ

MP STORE/コーポレートの新規出店では一定の成果

- MP STORE: ルミネ新宿
- コーポレート: ミッドタウン日比谷

CRESTBRIDGE既存ビジネスと直営戦略の不整合

- 既存百貨向け商品/店装での、都市型商業施設への展開がターゲット顧客と合わず

LOVELESSの成長の踊り場

EC成長戦略進捗遅れ

- 撤退ブランドによる展開アイテム縮小を補うEC専用商品/ブランド拡大の遅れ
- 各ビジネス部のECへの取組・徹底度のばらつき
 - EC在庫の欠品による機会ロス等
- モールビジネス立上げの遅れ

下期以降の巻き返し策

18AW以降の成長投資への追加配分案を決定

- マーケティング投資/店舗投資/IT投資に注力

社長直轄でテコ入れ(2018/4~)

- 不振ブランドの18AWのMD・マーケティングプランを見直し
- 組織・人事体制の見直し(2018/9~順次)

直営注力事業の見直し

- MP STORE / コーポレート: 継続して直営店拡大を推進
- 加えて、EPOCA直営店戦略を強化
- CRESTBRIDGEは既存百貨・直営店舗の磨き込みを優先しつつ、直営向けMDを再構築
- LOVELESSは19SSに向けリブランディング実施

IT戦略投資の拡大

- EC売上増のためのシステム投資

RUBY GROUPEの最大活用

- ブランド毎のECサイト立上げ
- モールビジネスの立上げ(2018/9~)

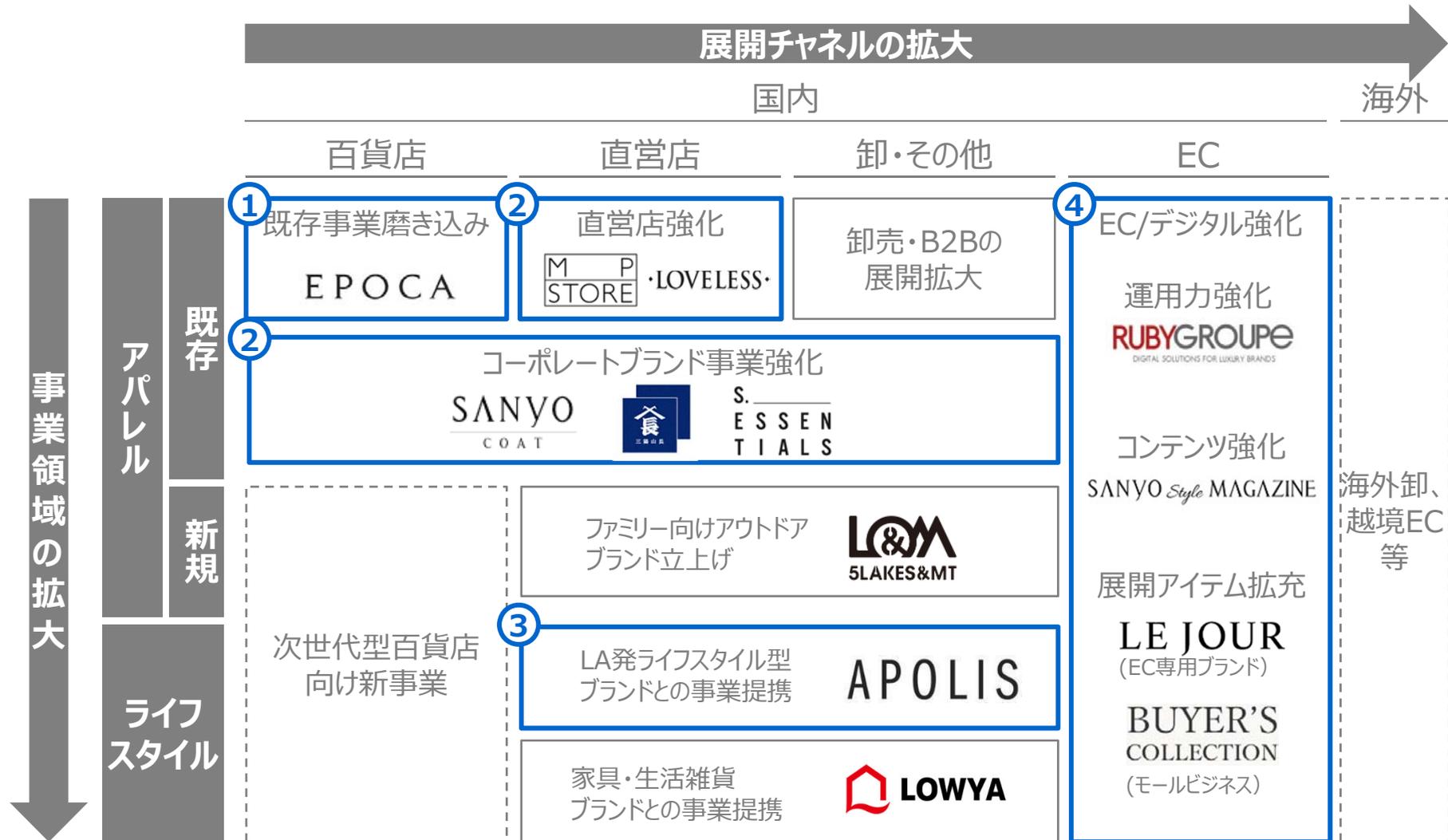
SIP2017成長戦略施策の進捗状況

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO

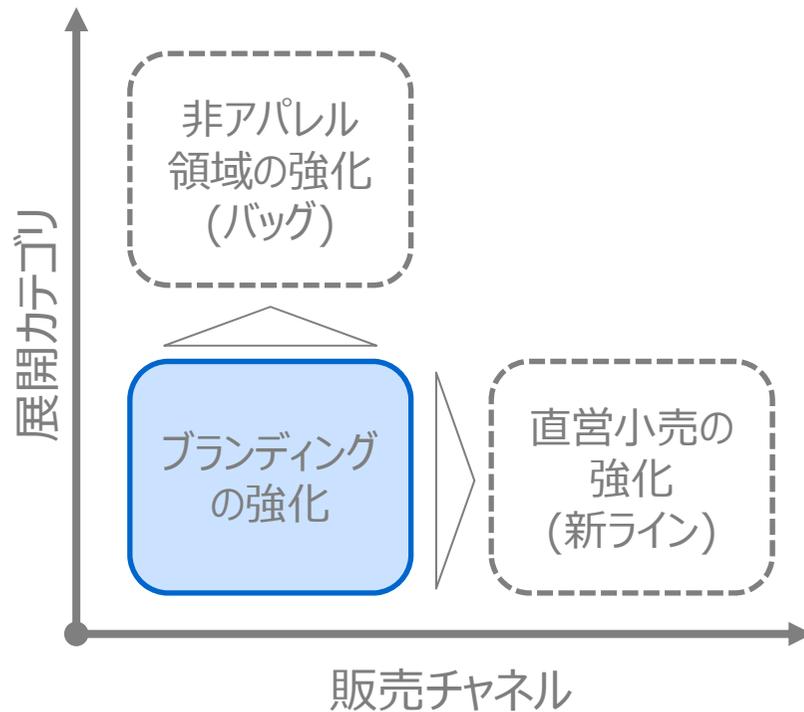
成長戦略は当初計画よりも実行の遅れはあるも着実に進行中



① 既存事業の磨き込み (EPOCA)

全社成長戦略と整合を取りつつ既存事業の磨き込み(ブランディング強化)を継続中
強みのある商品をこれまで取組不足であったマーケティングを強化し拡販を狙う

EPOCA事業成長戦略



ブランディング強化施策

ストロングアイテム

ジャケット/アウターにおいて競合比較で価格vs 価値バランスの高い商品の提供



マーケティング強化

マーケティング投資を強化し、既存顧客のみならず新規のターゲット顧客層の獲得を狙う



②直営店強化/コーポレートブランド事業強化

昨年度より進めていた直営強化戦略が徐々に成果を出し始める。
2018下期は高感度・都市型商業施設での7店舗の新規出店が決定済み

		2018年上期		2018年下期	
		施設	オープン日	施設	オープン日
直営強化事業		<ul style="list-style-type: none"> 新宿ルミネ 	2/23(POP UP)	<ul style="list-style-type: none"> 二子玉川ライズ ルクア大阪 名古屋パルコ 新宿ルミネ 	9/21 9月下旬 10/5 POP UP継続
	・LOVELESS・			<ul style="list-style-type: none"> グランフロント大阪 (新店：新宿) 	10/5 10月初予定
	EPOCA THE SHOP			<ul style="list-style-type: none"> EPOCA THE SHOP丸の内 (改装) 	9/14
コーポレート		<ul style="list-style-type: none"> ミッドタウン日比谷 	3/29	<ul style="list-style-type: none"> 日本橋高島屋SC 	9/25
	S. _____ ESSEN TIALS			<ul style="list-style-type: none"> 日本橋高島屋SC 	9/25

③ ライフスタイル型事業強化 (APOLIS)

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO

Global Citizen / LA Life Style をブランドコンセプトに掲げるAPOLIS社との
日本国内ビジネス拡大の事業パートナーとして事業提携を締結

Global Citizen

- 創業者Raan & Shea兄弟が世界中を旅する中で、発展途上国の経済発展の橋渡しとなるビジネスモデルを志したことが創業のきっかけ
- “地球の市民”として世界規模で雇用を作ることをミッションに活動



LA Lifestyle

彼らのホームタウンであるダウンタウンLAに根差したLA
ライフスタイルをベースとする商品/店舗展開の提案



2018AW EC先行立上げ、2019SS以降リアル店舗展開を図り成長を目指す

④ EC/デジタル強化

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくらう。

SANYO

当初計画に対してビハインドも挽回に向けた仕込みは着々と進捗
更なる成長に向けデジタル分野でのM&A/事業提携等も視野

運用力強化

RUBY GROUPE
DIGITAL SOLUTIONS FOR LUXURY BRANDS



コンテンツ強化

SANYO *Style* MAGAZINE



展開アイテム拡充

BUYER'S
COLLECTION



(画像はイメージ)

実行施策

ラグジュアリーブランドECサイト
構築・運用に実績のあるRUBY
GROUPEを買収

- 100day Plan推進中

ブランド横断型メディア、Sanyo
Style Magazine 立上げ

- P購入率 x2, 平均単価
+6%(対iStore平均)

iStoreの会員基盤を活用した、
三陽自社ブランド以外のブラン
ド・商品の販売

Next Step

ブランド別ECサイト順次立上げ、
RUBY GROUPEによる運用を
開始

- LOVELESS / EPOCA

三陽会員以外の顧客取り込み
に向け集客施策を強化

2018/9オープン予定

- 展開ブランド/アイテムは順次
拡大予定

2018年通年着地見込み（連結）

現状の計画未達を受けて当初の計画を下方修正。課題となっているトップライン回復/
来期以降の再成長に向けた積極投資(マーケティング/店舗/IT投資)を実施予定

		通期修正計画	当初計画差
財務数値 (億円)	売上高	605	-25
	売上総利益	295	-10
	販管費	311	+6.5
	営業利益	-16	-16.5
主要財務 指標	売上総利益率	48.8%	+0.3%
	販管費比率	51.4%	+3.1%
	営業利益率	-2.6%	-2.7%

販管費増+650百万の内訳

トップライン向上のためにマーケティング・店舗・ITに積極投資

マーケティング投資: +250百万

- 対売上比+0.8%

直営店を中心とした店舗投資
: +100百万

IT投資: +100百万

その他: +100百万

- のれん償却/減価償却費増分

M&Aによる子会社販管費増

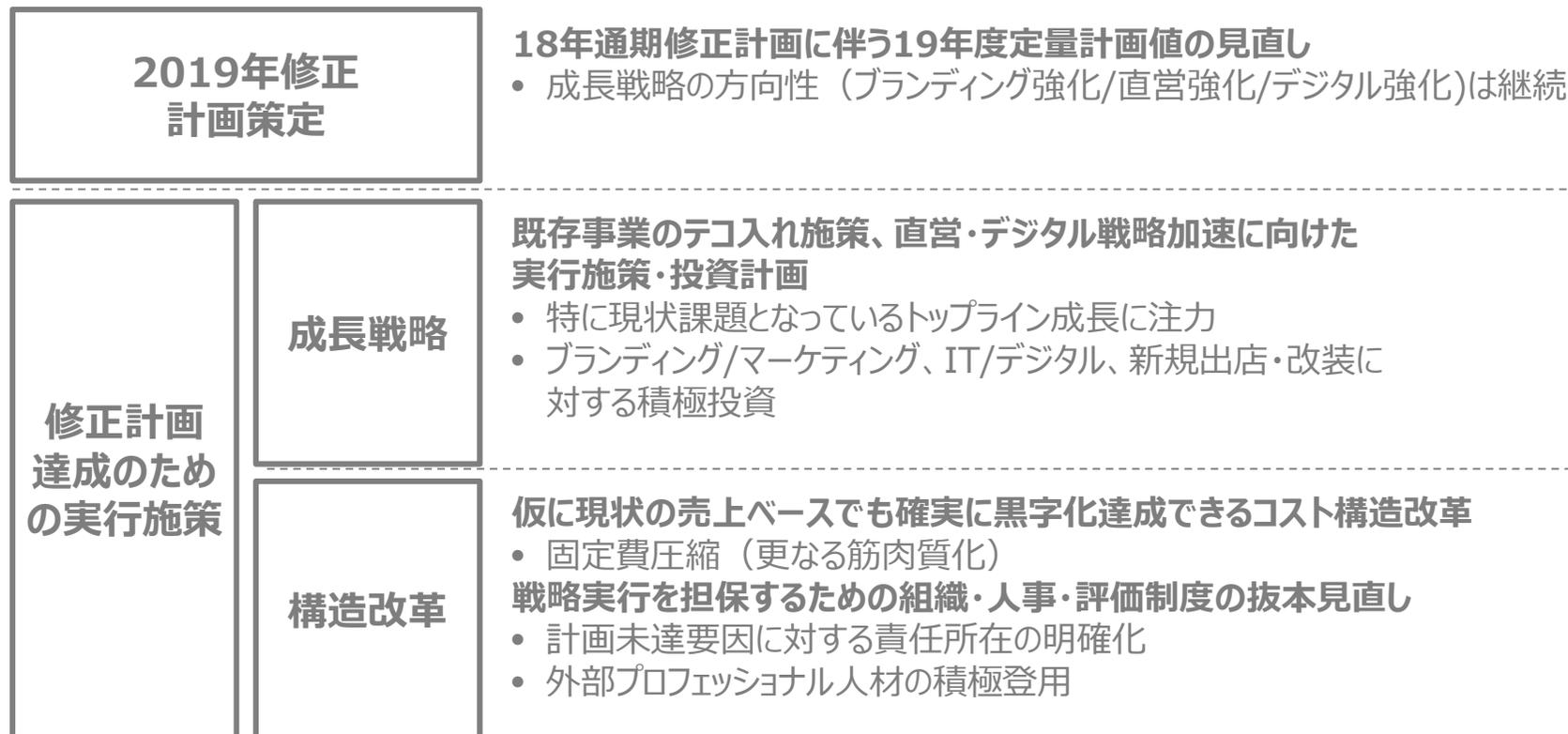
- コスト削減分と相殺

SIP 2017 : 2018年下期以降の進め方

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO



「2019年修正計画」・「修正計画達成のための成長戦略・構造改革施策」
策定完了次第、改めてご報告致します

免責事項

本資料は、株式会社三陽商会及び関係会社の財務情報、経営情報等の提供を目的としており、いかなる表明、保証を行うものではなく、投資勧誘を目的としたものではありません。実際に投資を行う場合は、本資料の掲載内容に依拠した判断はお控え頂き、皆様ご自身で投資のご判断を行いますようお願い致します。

本資料掲載の情報は過去の事実以外に当社の将来の見通しを含み、諸処の社会的事情や経済的事情により、変動する可能性があります。本資料の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害について、当社が責任を負うものではありません。

本資料に掲載された将来の見通しについて、新たな情報や将来の事象に起因し修正し公表する義務を負いません。

本資料においては、当社が証券取引所などに開示している情報を全て含んでおらず、開示内容と異なる表現を採用している場合があります。掲載内容を予告なしに削除又は変更をする場合があります。

本資料の掲載内容には細心の注意を払っておりますが、掲載内容に誤りが生じた場合や第3者によるデータの改ざん、データダウンロードなどによって生じる障害などについて、当社は理由を問わず一切の責任を負う事はありませんのでご承知ください。

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO



<本資料に関する問い合わせ先>

経営統轄本部 経営企画部長

氣田 宣行

TEL 03-6380-5421

Copyright ©SANYO SHOKAI LTD. All Rights Reserved.