



平成 28 年 8 月 25 日

各 位

会 社 名 大黒屋ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 小川 浩平
(コード番号 6993 東証第2部)
問合せ先 総務部長 岩瀬 茂雄
(TEL. 03-3448-7300)

「中期事業計画（2016年度-2018年度）」の修正に関するお知らせ

当社グループは、平成 27 年 11 月 26 日に開示いたしました「中期事業計画（2016年度-2018年度）」（以下「中期計画」と言います。）にてお示ししたとおり、長期ビジョンとして「**ブランド品リユース市場の世界ナンバー1**」を掲げ、2025年までにブランド品リユース市場の世界ナンバー1企業となることを目指していますが、2016年に入ってから円高進行、国内市場の成熟化によって国内市場の頭打ち傾向があらわれる一方で、海外におけるビジネス・チャンスが拡大していることから、欧州全域、北米、中国など一層の海外市場開拓に向けて取り組むと同時に、世界規模での販売チャネル多層化を目指し、最新のデジタルマーケティングを駆使したeコマース事業を立ち上げる方針を改めて決定し、中期計画をその旨を骨子とした内容に修正することを決定いたしました（以下、当該修正後の中期計画を「修正中期計画」と言います。）ので、お知らせいたします。

1. 修正中期計画の背景と内容

① 国内事業

本年1月以降の急速な円高による訪日観光客のいわゆるインバウンド需要減少およびドル円相場に連動して取引される当社主力子会社である大黒屋が取り扱う中古ブランド品価格の急激な低下、ならびに、中国の政策変更による中国からのいわゆる爆買いの急減に対応するため、大黒屋は在庫構成の変換の途上にあります。大黒屋においては、このような急激な需要の変化とそれへの対応のため、販売量の減少および在庫処分による粗利益率の低下により収益が落ち込んでおります。しかし、当社グループのビジネスモデルの根幹は個人および市場から商品を購入し、在庫回転期間90日を目標に買い取り販売をすることであるため、中古ブランド品の取引価格が低下した場合、それに伴い、仕入れ価格も下がるため、現在の在庫構成の変更が完了した段階で従来の収益構造に戻ると判断しております。このようなことから、引き続き国内では未進出の有望地域に着実に出店することを事業計画の根幹に据えつつ、インバウンド需要と中国人の爆買いに支えられた売上増の見込みについては下方修正を行うこととしました。

② 海外事業

現在の円高環境が継続するとすれば、国内の中古ブランド品に対する需要は成熟しつつあると認識しております。一方で、これまでの円安による中古ブランド品が海外へ大量に輸出されたため、日本発の中古ブランド品の認知度が世界的に高まっています。当社では、このような日本発の中古ブランド品の認知度の高まりと世界規模での中古ブランド品の流通量拡大により、すでに日本においてブランド中古品取扱い会社として業界大手である当社グループが海外で当社グループ事業を拡大させる好機が到来していると捉えております。そのような認識の下、当社グループでは、昨年英国での事業拠点となる会社 SPEEDLOAN FINANCE LTD を買収し、さらに今年に入り中国最大手の企業グループ CITIC と中国国内における中古ブランド品の質事業および小売業を行う合弁事業を進展させており、中国では年内に初号店が開業する予定です。

(英国事業)

当社連結子会社 SPEEDLOAN FINANCE LTD (以下「SFL」と言います。) を中核とした英国事業は、在庫管理の徹底、低採算店舗の改装、経費削減を骨子としたリストラを進めると同時に、本年7月には英国ロンドン市内の高級ブティック街 NEW BOND STREET に中古ブランド品を扱う「大黒屋」型店舗を出店、開業早々順調な滑り出しとなっています。当社は、英国の国民投票による欧州連合 (EU) 離脱決定、いわゆる BREXIT の影響によるポンド安が、過去の日本における円安バブル同様のブランド品買い取り販売事業を成長させる機会になると判断しています。SFL は英国全土で質屋および貴金属買い取り販売店を 114 店舗展開しており、それらの販売網を通じて、中古ブランド品の販売を強化すると同時に、店舗の場所に応じてロンドンをはじめとした英国主要都市に「大黒屋」型店舗を展開していく予定です。後述の e-コマース事業も、オムニチャンネルによる販売を強化していくことを進めており、英国におけるインターネット上の販売サイトは本年9月に立ち上がる予定です。

(中国事業)

世界で最大のブランド品消費国である中国市場では、中国政府が 100%出資する中国中信集团公司 (CITIC) と当社の合弁企業「北京信邦大黒屋商貿有限責任公司」を通じて中国国内におけるブランド品買い取り販売事業を展開していきます。既に北京での出店を具体的に予定しており、当社グループのスタッフを派遣しており、中国での買い取りおよび販売のマーケティングも速やかに開始する予定です。この合弁事業は中国国内での購買促進の流れに沿っており、今後も成長が期待されます。一号店の北京店舗に加え、北京で追加一店舗、上海でも一店舗を 2017 年中旬までには出店する予定です。国内、英国と同様に、後述 e-コマース事業の展開も予定をしております。

(欧州および北米への進出)

同様の中古ブランド品の売買需要は他の先進国地域でもあると考えられるため、修正中期計画においては、欧州ではパリ、フランクフルト、ジュネーブ、ミラノなどの主要都市、また米国ではニューヨーク、ロサンゼルス、サンフランシスコ、マイアミなどの主要都市で積極的な出店による売上と利益の伸長をはかっていくことを計画しています。

③ e-コマース事業

e-コマース事業は、国内では昨年大黒屋の国内インターネット販売事業を引き継ぐ形で当社連結子会社 ラックスワイズを設立、当社全体の国内中古ブランド品取扱高の 15%程度の取扱を目標としています。一方、海外では、中古ブランド品の流通量の増加にともない、中古ブランド品のウェブ (オンライン) 上の販売サイトが急成長していることから、当社でも日本で培ってきた目利き力と信頼に裏付けられたブランド力を活かし、オムニチャンネルによる展開を中心として、欧州、北米および中国で展開するべく共通プラットフォームの開発を行うための投資を行っており。既に e コマースサイトの開発は最終段階にあります。特に当社は前述の通り、欧米と中国の主要都市に出店することから、これらの店舗の物流機能を活用してグローバルに商品を融通することにより、迅速に消費者のニーズを掴み、リサイクル、シェアリングエコノミーの強化に努めていくことを計画しています。

2. 目標とする経営指標

修正中期計画では、2019年3月期における売上高の目標値を470億円から533億円に上方修正し、EBITDAの目標値を84億円から78億円に下方修正しております。

3. 参考資料 別冊 「修正中期事業計画 (2016年度-2018年度)」

(注) 本資料は将来予測に関する記述を含んでおります。また、公知の事実以外の記載については、当社の考え及び期待など意見・予測が含まれます。

事実以外の記述は、現在の計画、予測及び予見などに基づいて作成されております。将来の予測の記述は、それらが作成された日付時点におけるものであり、それらのいずれに関しても、当社は、その後新たに入手可能な情報又は将来事象を考慮して更新すべき義務を負うものではありません。将来予測の記述には、それに付随したリスク及び不確実性が含まれます。したがって、様々な重大な要因によって、実際は、将来予測の記載とは異なる結果又は結末が生じる可能性があります。

以 上

大黒屋ホールディングス株式会社
修正中期事業計画（2016年度-2018年度）

2016年8月



大黒屋



The SIFQUE

中期計画2016

これまでの成果

① 中国進出：CITICと中国における合弁事業

② 順調な国内出店：六本木、町田、博多

今後は業務提携も

③ ロンドン市内に中古ブランド品販売専門店を開業

④ グローバルな eコマース・プラットフォーム構築

オムニ・チャンネル

中期計画2016

円高および国内の成熟化に対応した海外展開

① 国内外の事業環境の変化

- 国内市場の成熟化
- 年初来の円高進行、爆買一巡
- 6月の英国のEU離脱決定 —

② 海外事業の一層の強化

- 海外で中古ブランド品の売買に進出
- eコマース事業の世界的展開
- CITICとの中国合弁事業の立ち上げ

グローバル化推進によって、事業リスクをヘッジしていく。



3年で世界GDPの
70%をカバー

中期計画2016

他者と異った当社の“強み”をいかす経営

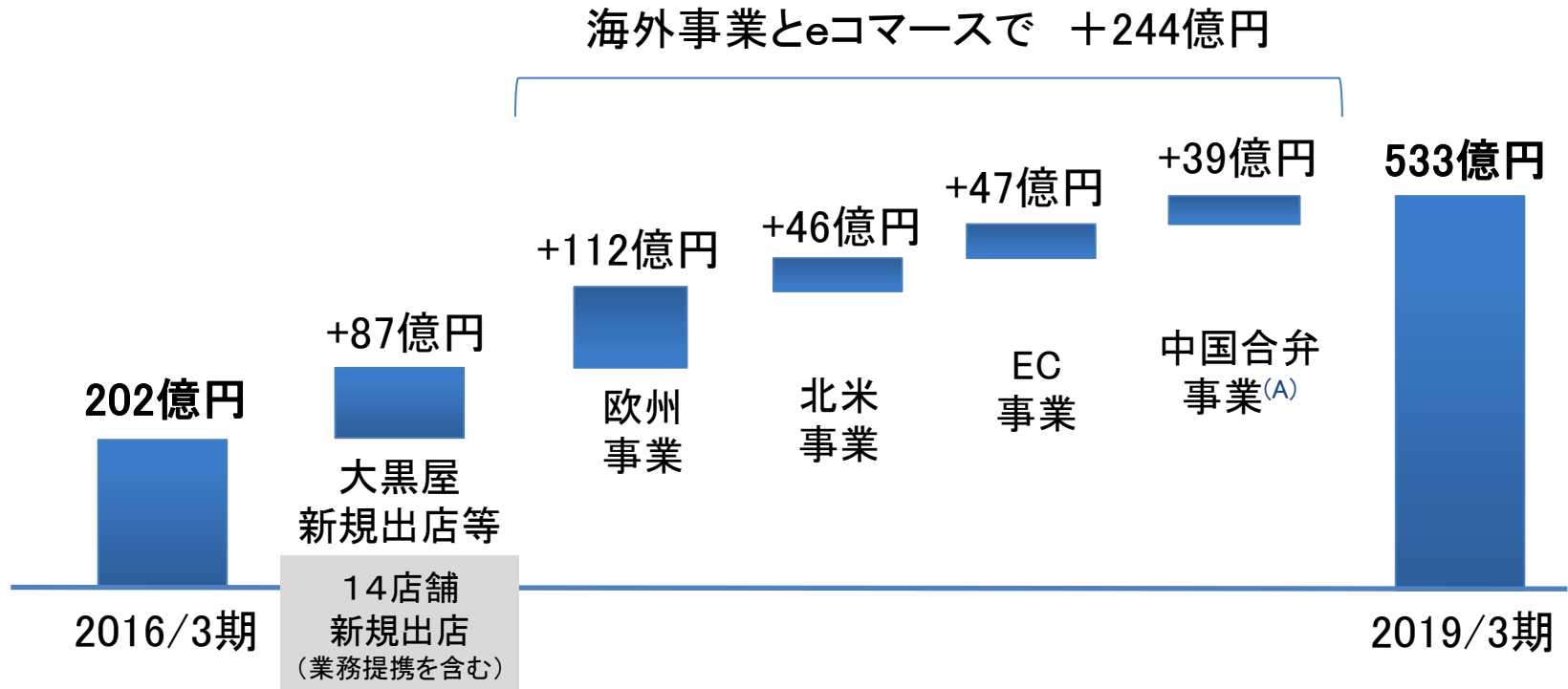
① ブランド品や高級宝飾品の価値に着目した質事業と小売事業の融合

② 長年培ってきた目利き力と信頼性、大黒屋のブランド力

③ グローバル展開によるカバレッジと迅速に対応できる配送能力

中期事業計画

2019年3月期までに売上は 2.6倍

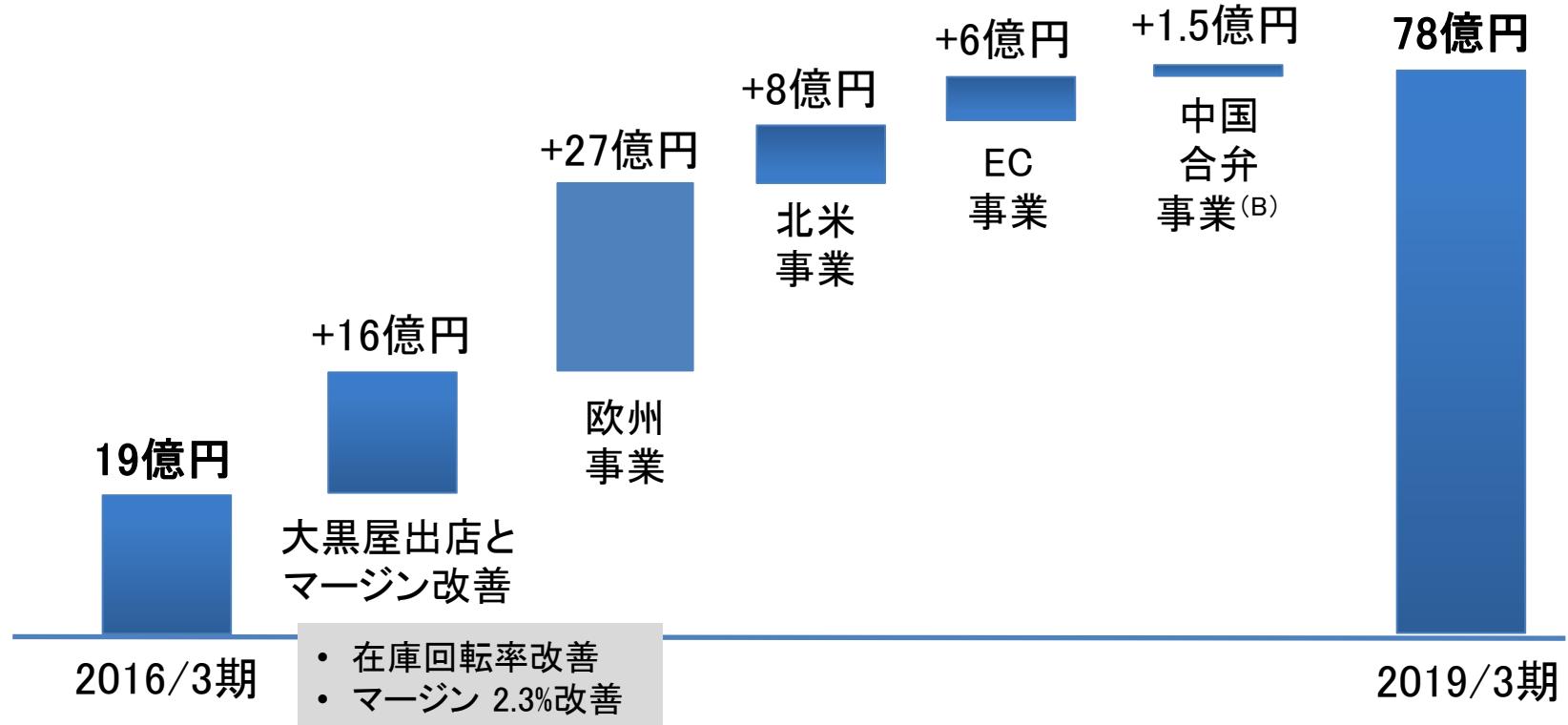


中期事業計画の実行に際して将来資本調達を行う予定です。具体的な計画が決まり次第開示いたします。

(A) 出資比率 50%分を経営関係指標として把握しているため、実際の会計上の数字と異なることに留意

中期事業計画

EBITDA^(A)は3年間で4.1倍



(A) EBITDA = Earnings before interest, tax, depreciation and amortization (償却費戻入後営業利益)

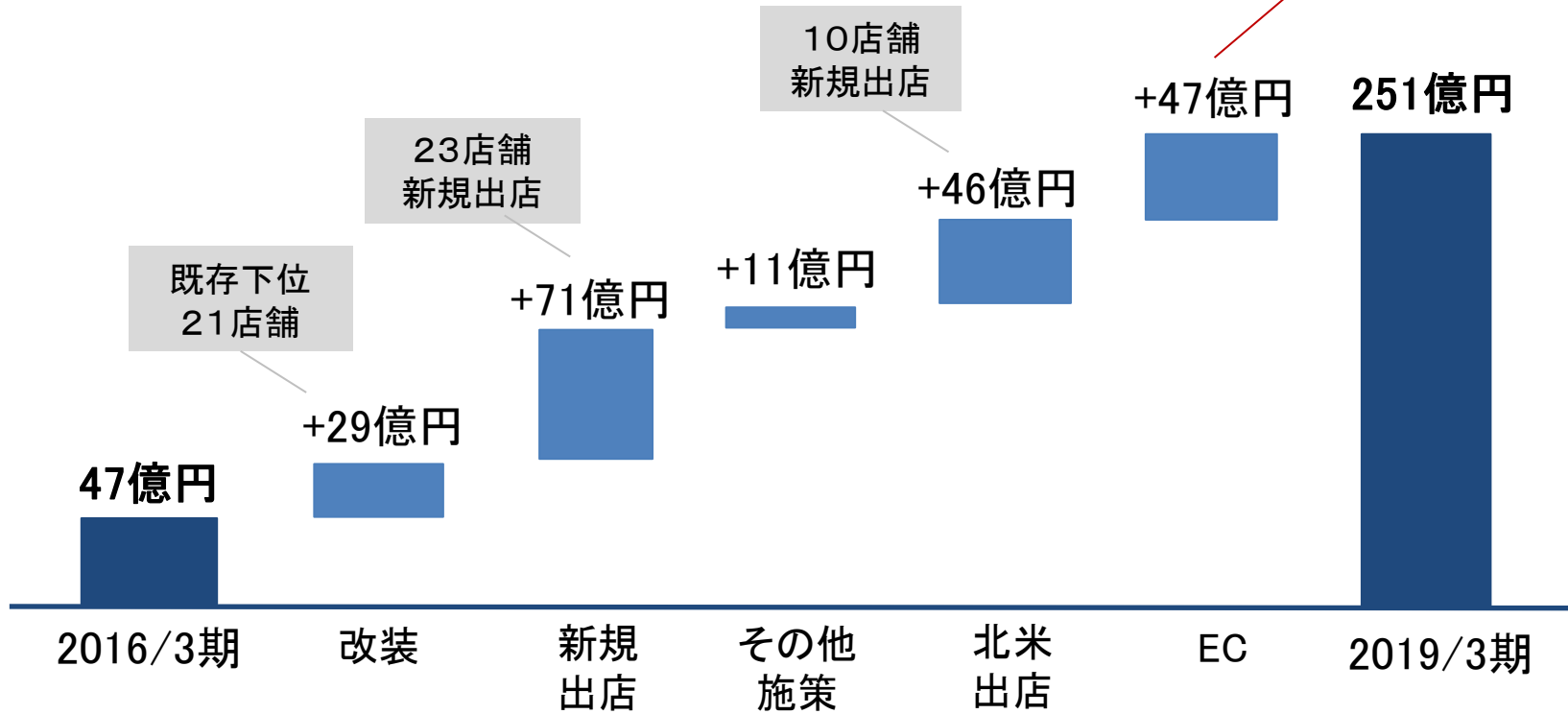
(B) 出資比率 50%分を経営関係指標として把握



中期事業計画

欧米事業売上計画(含むe-コマース)

eコマースの開発を米国を中心として、グローバルに開発;グローバル立ち上げは年内。



中期事業計画

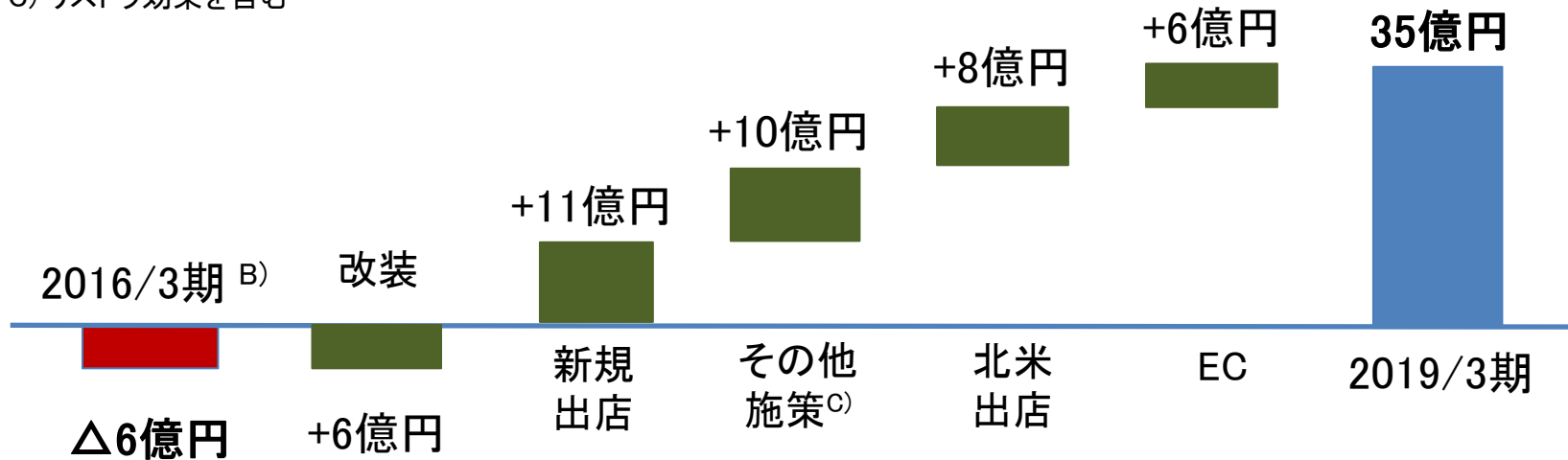
欧米事業EBITDA^{A)}計画(含むe-コマース)

注釈

A) Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization; 償却前営業利益

B) 2016/3期通期

C) リストラ効果を含む



欧州事業と北米事業の計画概要 ①

当初計画の英国事業をさらに発展、EC事業と融合

海外市場調査の結果わかったこと

中古ブランド品の世界市場規模は約1.8兆円、その大半は欧米にある。

リーマンショック以降の景気後退やエコ意識から中古品へのニーズが高まっている

しかしながら未だ中古ブランド品をグローバルに取り扱う大手専門業者はない。

近年インターネット上の中古ブランド品売買が増加しているが、未だ発展途上。

具体的な打ち手など

昨年買収したSPEEDLOAN FINANCEを欧米事業のプラットフォームとして活用する。

ブランド品の主要消費地である観光デスティネーションを中心に出店する。

→ すでにロンドン市内に出店済み

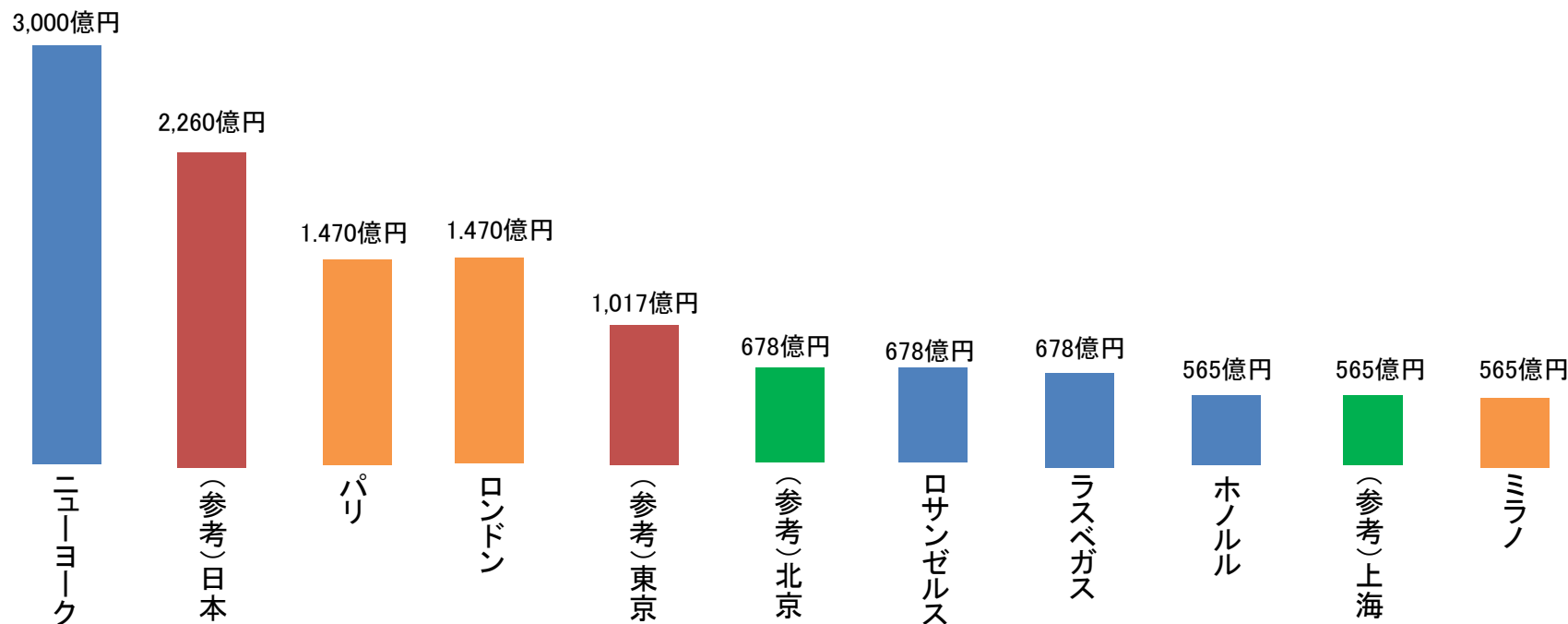
同時に当社独自のe-コマースの仕組みを完成させ、世界各地に展開する。

→ すでに開発は完了、近日ロールアウト

欧州事業と北米事業の計画概要 ②

市場規模から欧米の主要観光都市に積極出店を行う

世界の主要観光都市の想定中古ブランド品市場規模



すべての都市に展開するが、市場が大きい都市には複数店舗を出店する

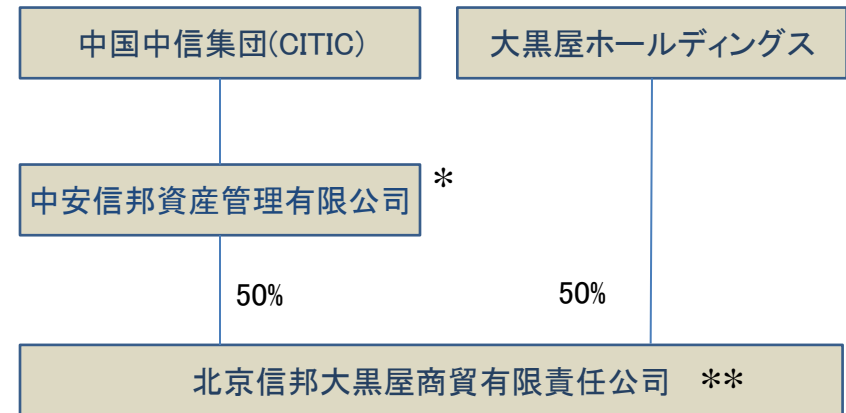
中国事業

中国事業の概略

- 中国のブランド品市場規模は日本の3倍:7兆5000億円(1人民元 15円換算)
- 中国政府が100%出資する中国中信集団(CITIC)の子会社との合併事業
- 高級ブランド品の質と売買(小売)に特化する、CITIC子会社との協業
- 3年間で合計12店舗を北京(5)、上海(6)、広州(1)に出店
- 年内に1号店を北京に出店する;当社グループから社員を派遣
- 欧州で投入する新しいe-コマースの仕組みも導入予定



中国3ヶ年
出店計画



(英文名称)

* CITIC XINBANG ASSET MANAGEMENT CORPORATION LTD

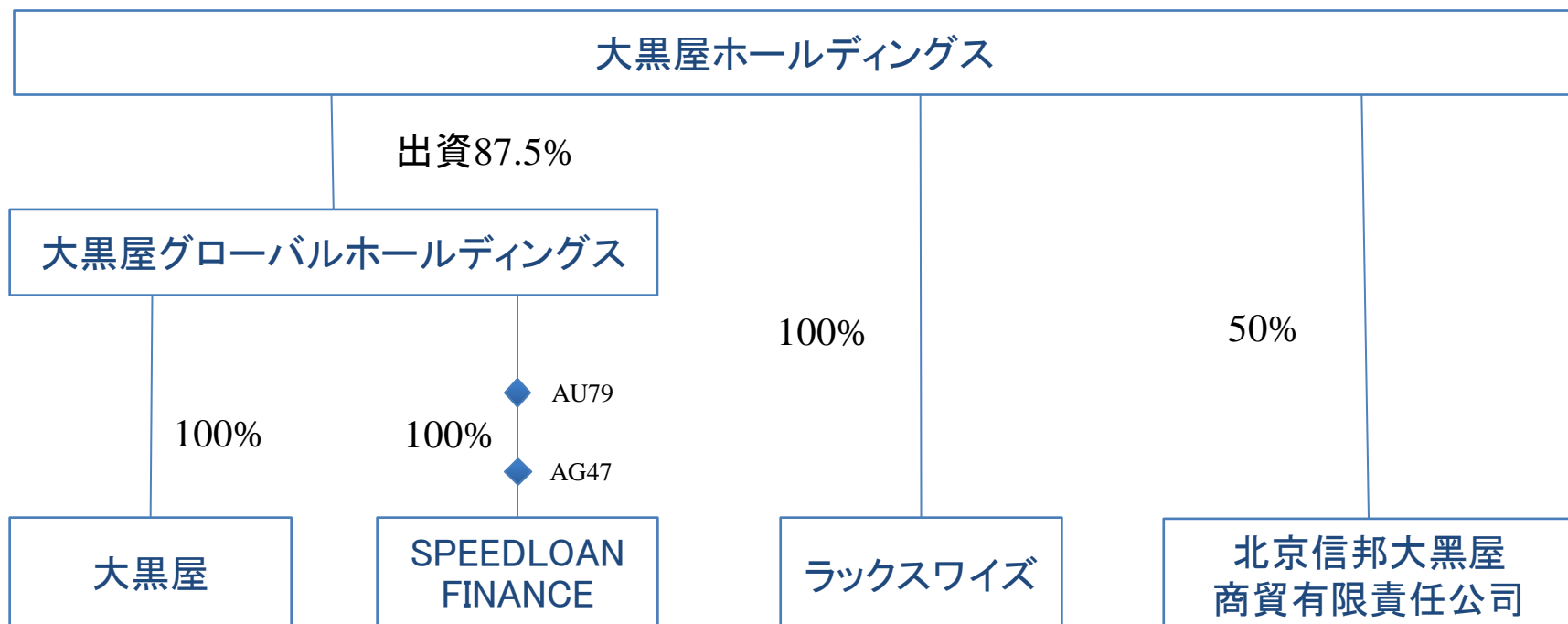
** BEIJING XINBANG DAIKOKUYA TRADING CORPORATION, LTD.

修正中期事業計画2016

参考資料



グループ構造 (2016/8時点想定)



グループ世界進出マップ

