



2020年4月30日

各 位

会 社 名 株式会社 セキド
 代表者名 代表取締役社長 関戸 正実
 (コード番号9878 東証第2部)
 問合せ先 取締役執行役員管理部長 弓削 英昭
 (TEL. 03-6300-6105)

中期経営計画の見直しに関するお知らせ

当社は、第58期（2020年3月期）から第60期（2022年3月期）に係る現行の中期経営計画を見直し、新たな中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 中期経営計画見直しの理由

当社は、2019年3月期より「中期経営計画」をスタートさせ、主力のファッション店舗販売事業により安定的成長基礎を確立する一方で、成長事業（インターネット販売事業）と新規事業（リユース事業）の拡大・強化を中長期的な成長の源泉とすることを基本方針といたしました。その後、2019年8月に見直しを行い、リユース事業を店舗販売事業に取り込むとともに、新規事業として外国人労働者紹介・派遣事業（以下、「人材事業」と記載します。）を展開し、業績の改善に取り組んでまいりました。今回、2020年3月期の業績を踏まえ、抜本的事業構造の見直しを行い、2021年3月期をその転換期としてまいります。具体的には、ファッション店舗販売事業は、徐々に規模を縮小させつつ、利益率の改善と営業キャッシュ・フローの改善に注力し、2020年3月期より取り組みを開始した新規事業である美容事業と人材事業を育成することで、「収益の三本柱」の確立を目指すことといたしました。

2. 中期経営計画数値目標

百万円

	第58期実績 (2020年3月期)	第59期 (2021年3月期)	第60期 (2022年3月期)	第61期 (2023年3月期)
売上高	6,620	6,740	7,389	8,019
営業利益	△379	57	167	240
経常利益	△410	20	130	203
当期純利益	△578	8	118	190

※ご注意事項：上記の数値目標は本資料の発表日現在において入手可能な情報からの判断及び想定に基づく見通しを前提としており、実際の業績は外部環境の変動等により変わりうることをあらかじめご了承ください。

(本資料作成において考慮した新型コロナウイルス感染症の当社事業への影響)

店舗販売事業は、緊急事態宣言の発出により、現在、店舗により、臨時休業または営業時間短縮の対応を行っておりますが、その期限が明確に決まっておきませんので、本資料では現在の状態が、2020年5月6日まで続き、その後、通常営業に戻る前提で作成しております。

EC事業、美容事業については、実店舗での小売ではないため、直接的な影響は受けにくいものの、それぞれが取り扱う商品の特性上、間接的には影響を受けております。従って、店舗事業同様、現在の状況が2020年5月6日まで続く前提としております。

以上

中期経営計画

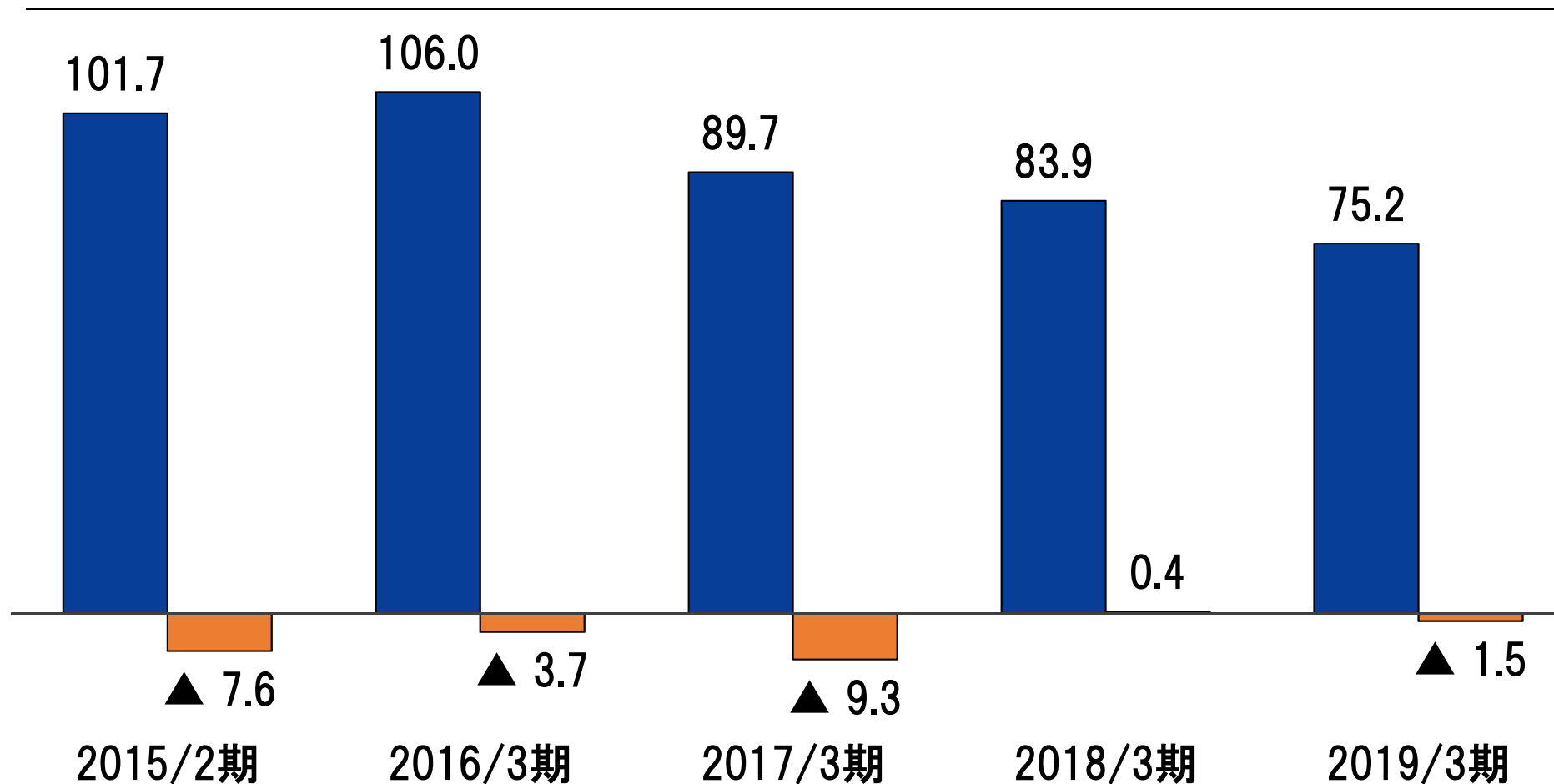
59～61期

株式会社セキド
SEKIDO

事業の現状と振り返り

売上が減少する中、コスト削減を通じた主軸のファッション事業の立て直しと、新規事業の模索を進めてきた

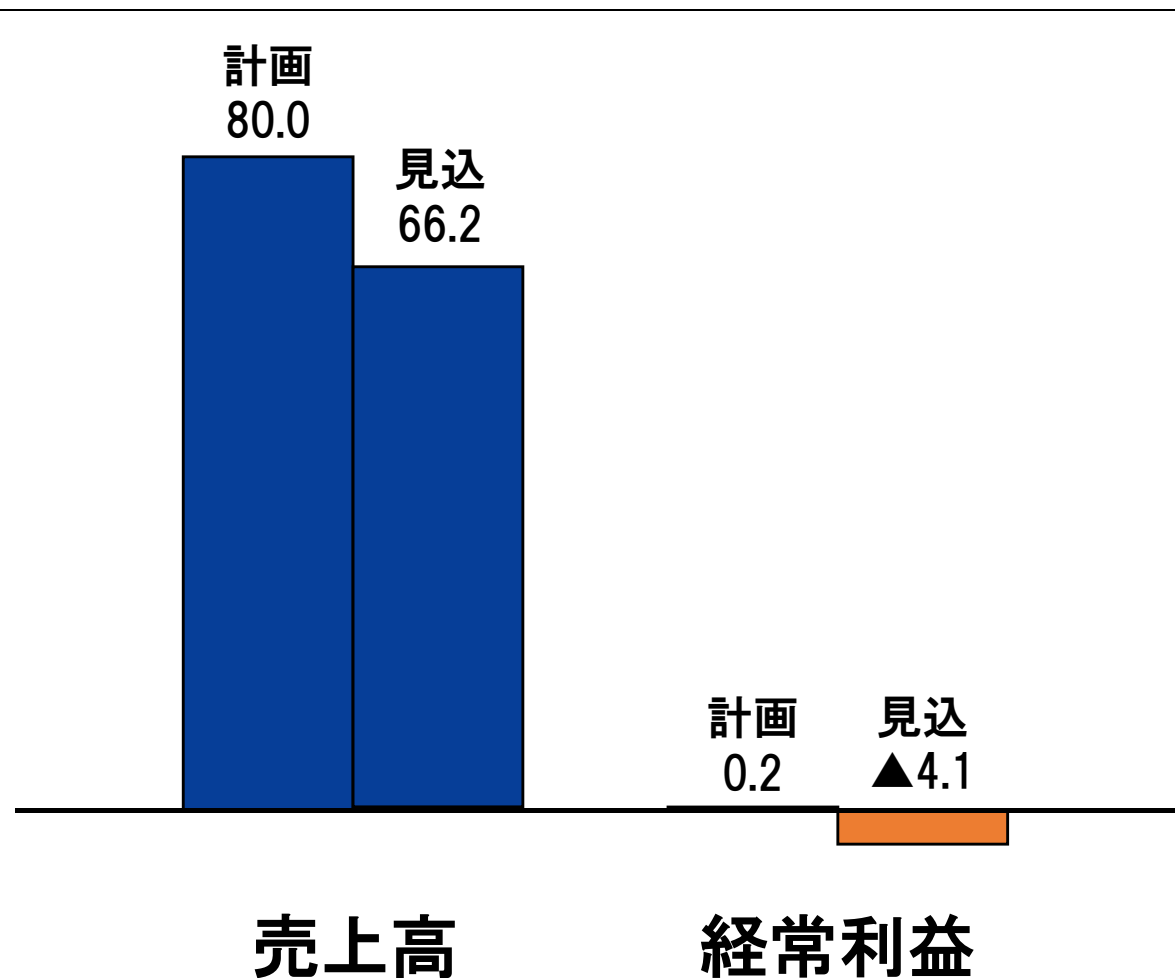
売上高・経常利益の推移 (億円)



事業の現状と振り返り

ファッション事業の業績改善が遅れる一方、準備を進めていた美容や人材の事業展開が具体性を帯びてきている

58期(2020/3期)見込 (億円)



美容事業

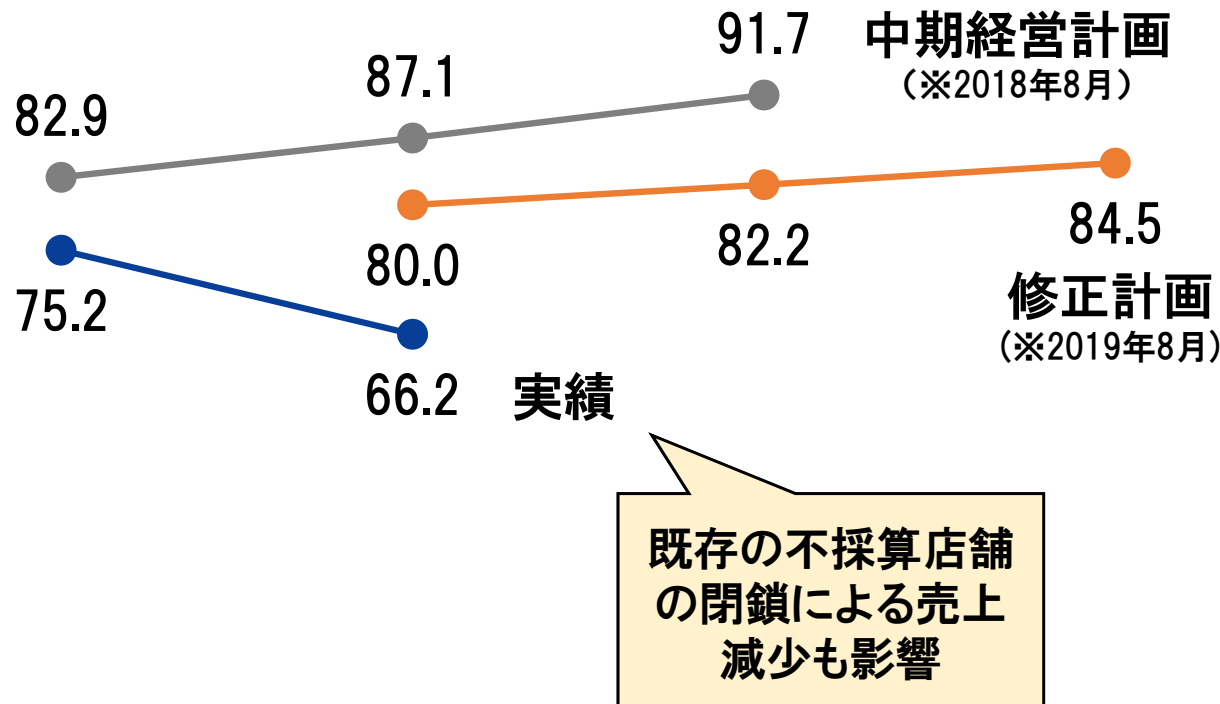


人材事業



外部環境を踏まえると、前中期経営計画で掲げた店舗販売を基軸にした売上の回復は容易でない情勢

中期経営計画と実績の推移 (億円)



主な要因

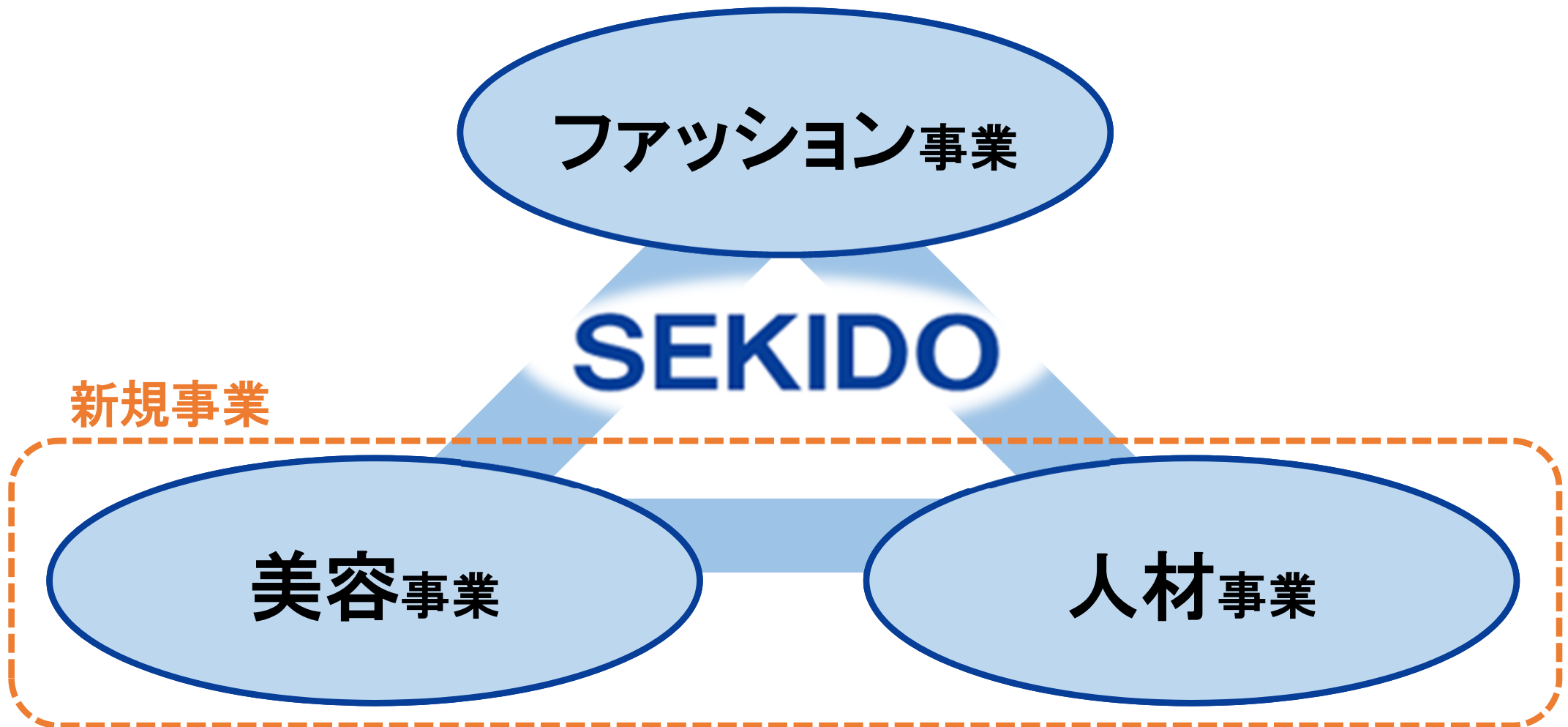
- 顧客の購買行動の変化
- 消費増税の影響
- 新型コロナの感染拡大による営業への制限と消費の冷え込み
- 猛暑や台風等の悪天候

57期('19/3期) 58期('20/3期) 59期('21/3期) 60期('22/3期)

今後の展開

今後の展開

ファッションに加え、美容事業及び人材事業を新規事業として育成し、「収益の三本柱」確立を目指す



ファッション事業(店舗販売)から捻出する人員や資金といった経営資源、外部からの調達資金を成長領域に振り向ける

経営資源捻出

ファッション事業
店舗販売

ファッション事業
催事

調達資金
借入など

投資

成長領域

ファッション事業
EC


美容事業

人材事業

ファッション事業の店舗販売は、徐々に規模を縮小させつつ、利益の確保やキャッシュフローの改善に力を入れる

施策

1. 不採算店舗の閉鎖
 - 店舗維持にかかる各種固定費の圧縮
 - 在庫(自社資産)の圧縮による営業CFの改善
2. 在庫確保方針の見直し
 - 委託在庫へのシフトによる営業CFの改善
3. アプリの活用
 - アプリを活用したCRM推進による販促費の圧縮
4. 聖域なき本社費用の見直し
 - ゼロベースでの見直しによる本社費用の圧縮



利益率
改善

営業CF
改善

今後の展開

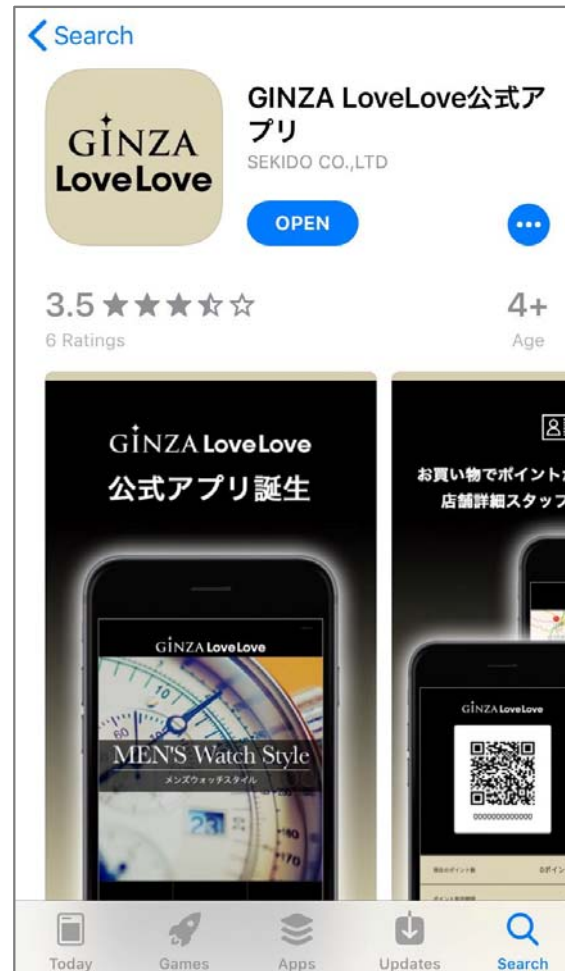
OMO*を基本戦略とし、アプリを活用して会員獲得を進め、販促費の圧縮やECの拡大に繋げる

会員獲得方法

- 店舗での接客時
- 催事の開催時

活用方法

- 購買履歴に基づく1to1でのプッシュ配信
- 離反(既存店)・休眠(撤退店)顧客の掘り起こし
- 自社ECサイトへの誘導



※Online Merges with Offlineの略称。オンラインとオフラインの融合を意味する

美容、人材事業については、他社との提携を梃に、投資額を抑えつつスピード感のある事業展開を進める

美容事業

L&P COSMETIC

- 韓国のユニコーンとも評されるL&P社商品の日本国内の代理店として早急に事業を軌道に乗せる

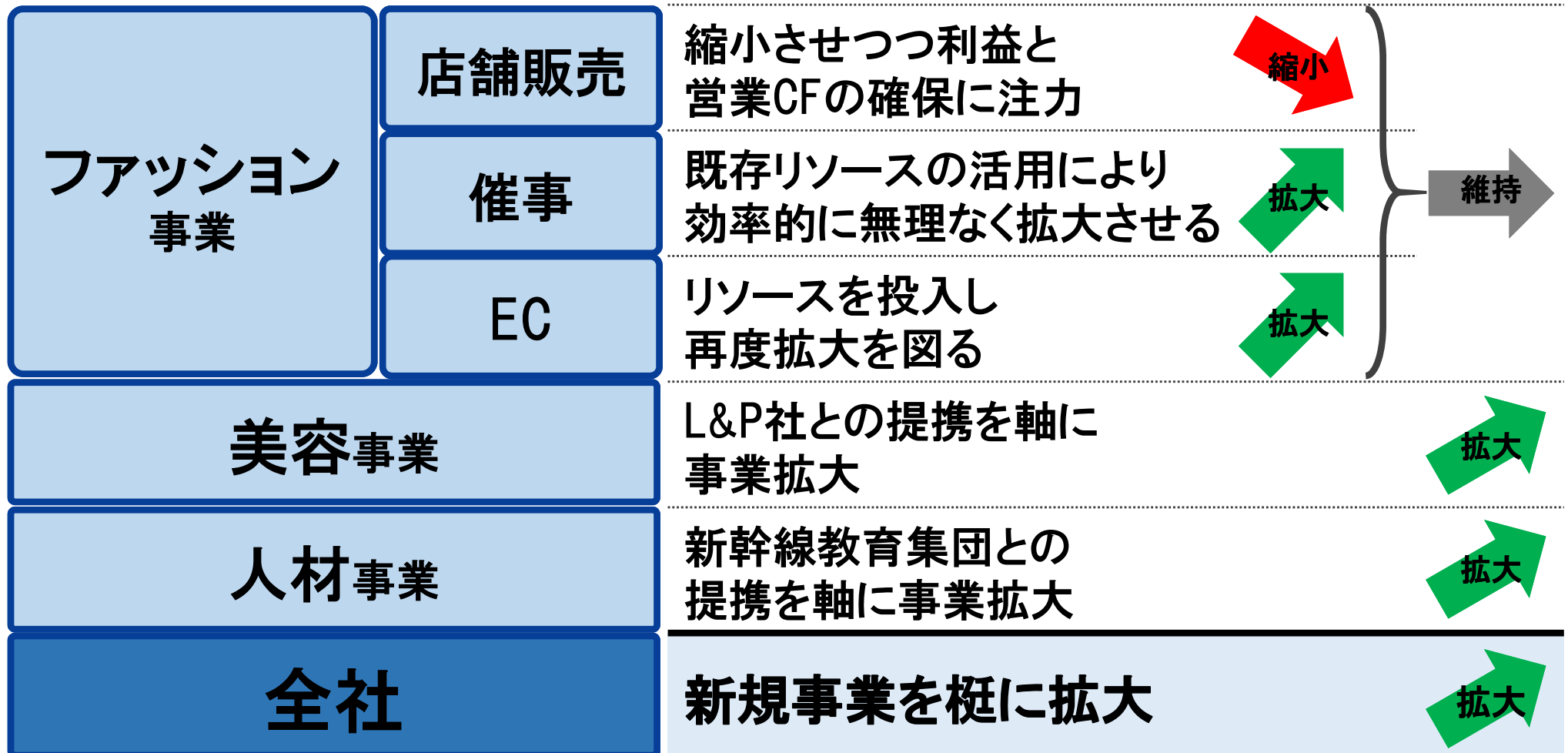
人材事業



- 中国で急成長中の新幹線教育グループとの合弁会社(株式会社リニアスタッフ)を軸に、日本企業の旺盛な人材需要を取り込む

ファッション事業は、店舗展開の縮小幅をECでカバーしつつ、美容や人材をドライバーとして再度の成長を目指す

各事業・部門の方針

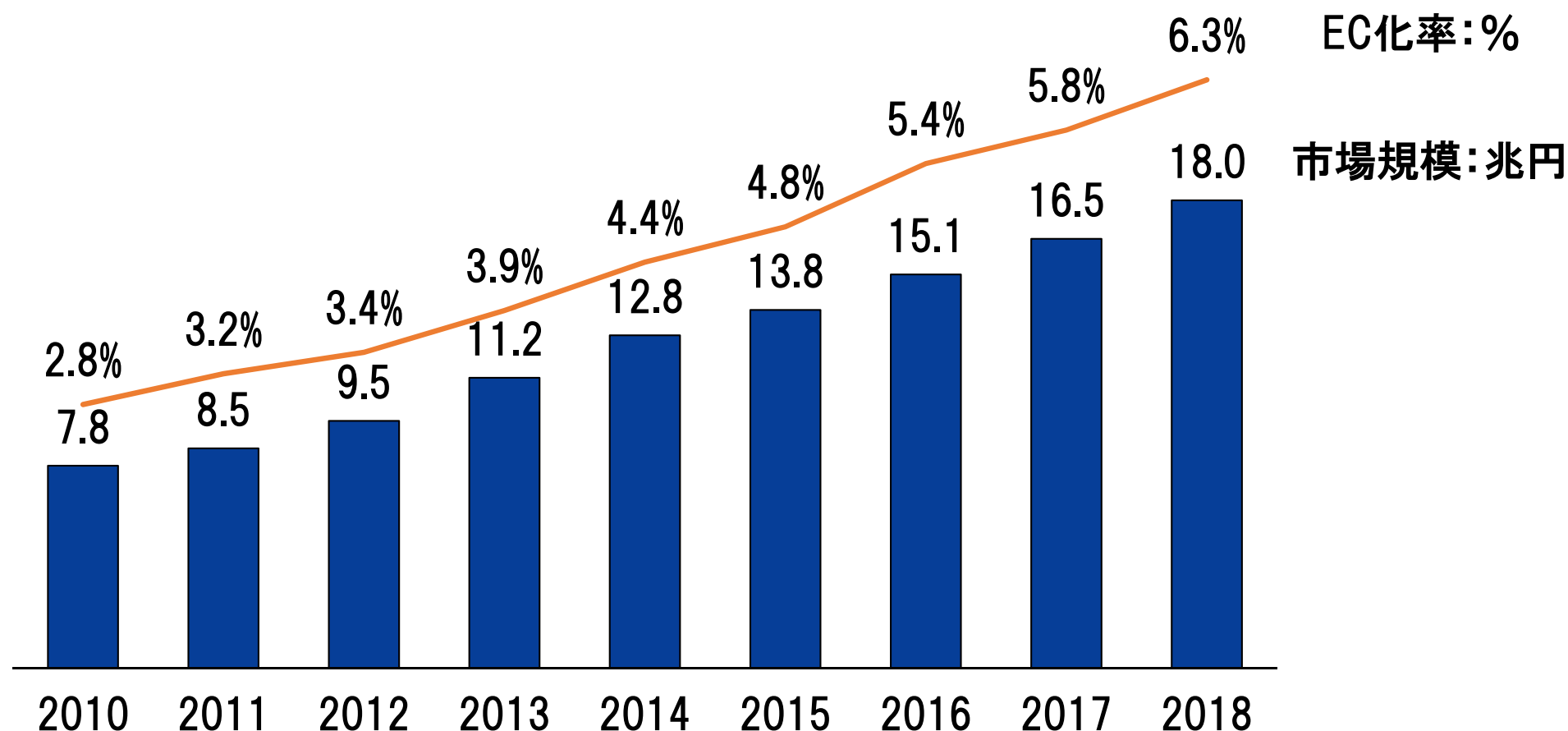


今後の展開

ファッション事業

業界のトレンドは、店舗での接客販売からECへとシフトしつつあり、当社もその流れに乗ることを基本路線とする

国内電子商取引市場規模 及び EC化率



経済産業省：平成30年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）

業績改善が困難な店舗を閉鎖し、構造転換を乗り切るための 資金を捻出すると共に、資産・人材配置の最適化を進める



最後まで売れ残った
在庫

既存事業に充当
仕入れ軽減に寄与

ファッション事業
店舗・催事

閉店セールで稼いだ
資金

注力領域に投下

ファッション事業
EC

勤務していた
人員

新規事業に配置
立ち上げを加速

美容事業

人材事業

催事は、資金捻出とアプリ会員獲得の両獲りが可能なため、開催回数を増やし、構造転換を円滑に進める潤滑油とする

ショッピングモール内での催事



資金捻出

少ないリソースで、手堅く利益を稼ぐことが可能

アプリ会員獲得

アプリのDLと会員化を促し顧客基盤拡充とEC顧客として取り込み

前年比の約1.4倍にあたる50回の開催を計画

※アパレル中心にテナント撤退が相次いでおり、客単価が高い(通常商業施設:2~3千円、弊社:7千円)顧客層の集客面で弊社催事は需要高

今後の展開 美容事業

現在弊社が取り扱っている商材は、MEDIHEALやLEADERS等の韓国製の化粧品が軸



韓国美容系企業でユニコーンと評されるL&P COSMETIC社 (以下「L&P社」と)との関係深化を図る

SEKIDO L&P COSMETIC

【商品例】



【会社概要】

社名	L&P COSMETICS
本社	韓国、ソウル
設立	2009年4月
事業内容	スキンケア製品の企画・開発・販売
売上高	約180億円(2019年)

L&P社との取り組みの柱は大きく以下の2つで、セキドは彼らにとって事業上の重要なパートナーとなっている

1

L&P社製品の日本における
販売代理店

2

新規事業の開発における
パートナーシップ

なぜ、セキドが選ばれたのか(※2019年7月に先方より打診)

日本の流通・消費者市場における豊富な知見とネットワーク

- 並行輸入業者として日本の流通の”表裏”に及ぶ知見
- 類似商品のLEADERSを2015年から(4年以上)取り扱った実績
- 地道に開拓した約2,000店に及ぶ小売店への流通網

美容事業（取り組みの柱 ①）

@Cosmeでの評価も高く、適切に流通管理とマーケティングを行えば、大きく伸ばせると見込める商材

The screenshot shows the @Cosme website interface. At the top, there's a search bar with the text "商品" and "例) ブランド、美白、毛穴". Below the search bar, there are navigation tabs: "トップ", "クチコミランキング", "商品一覧", "クチコミ一覧", "投稿写真", "ブログ", "コンテンツ", "Q&A", and "サロン". The main content area is titled "パック・フェイスマスク" and shows a list of products. The first product is "N.M.FアクアンプルマスクJEX" by MEDIHEAL, which is highlighted with a red dashed box. It has a "2019年ベストコスメ受賞" badge and a rating of 5.4 stars with 978 reviews. The second product is "お米のマスク" (Onigiri Mask) with a "2019年ベストコスメ受賞" badge and a rating of 4.6 stars with 2826 reviews. The left sidebar shows a category menu for "アイテムカテゴリ" with sub-categories like "スキンケア・基礎化粧品", "パック・フェイスマスク", etc.

- @Cosmeのスキンケア・基礎化粧品、パック・フェイスマスク部門で第1位獲得
- 「2019年ベストコスメ受賞」獲得
- 高評価と現状の市場浸透度を踏まえると、更なる伸びしろが見込める

美容事業（取り組みの柱 ①）

目下新型コロナの影響はあるが、売上は順調に拡大しており、流通の整理と商品ラインナップの拡充で更なる成長を見込む

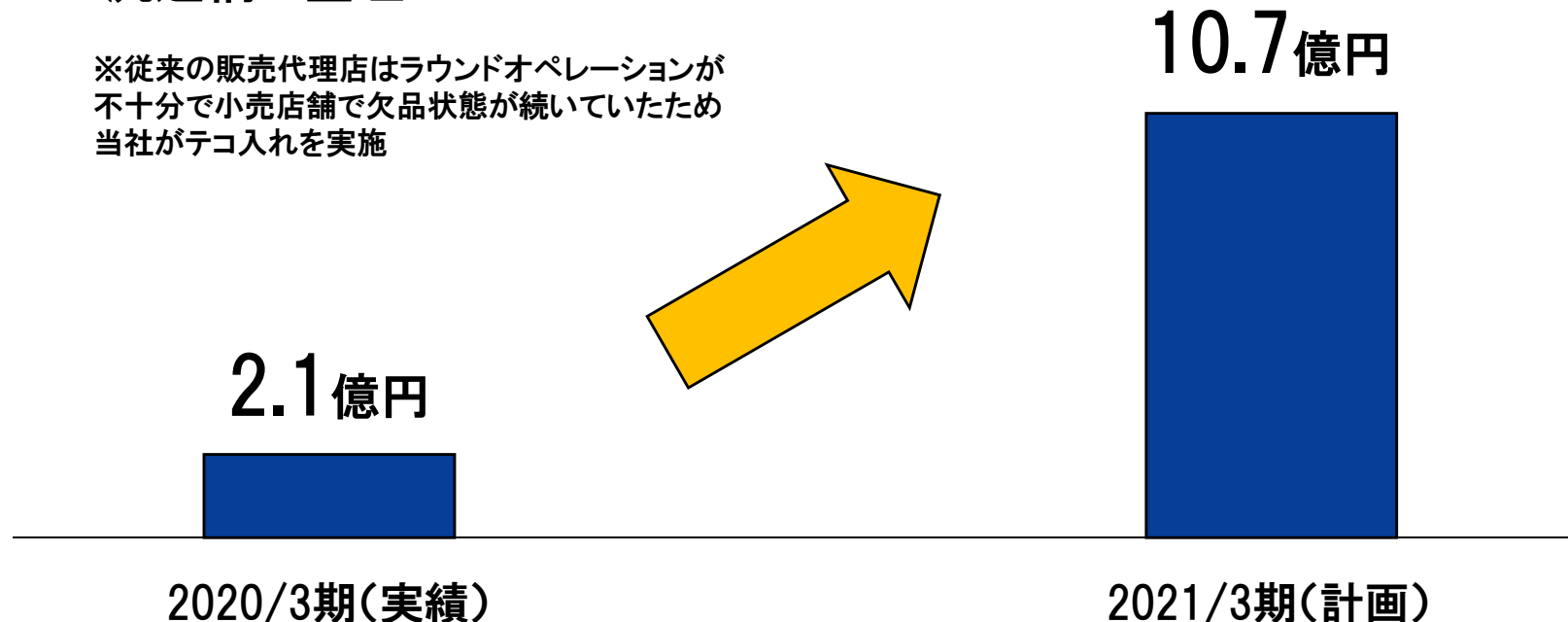
流通整理期間（～前期）

2,000店へ順次展開（当期～）

- 販売代理店契約の締結
- 14SKU発売
- 流通網の整理

- 新規事業の立ち上げ
- 5SKU発売(計19SKU)

※従来の販売代理店はラウンドオペレーションが不十分で小売店舗で欠品状態が続いていたため当社がテコ入れを実施

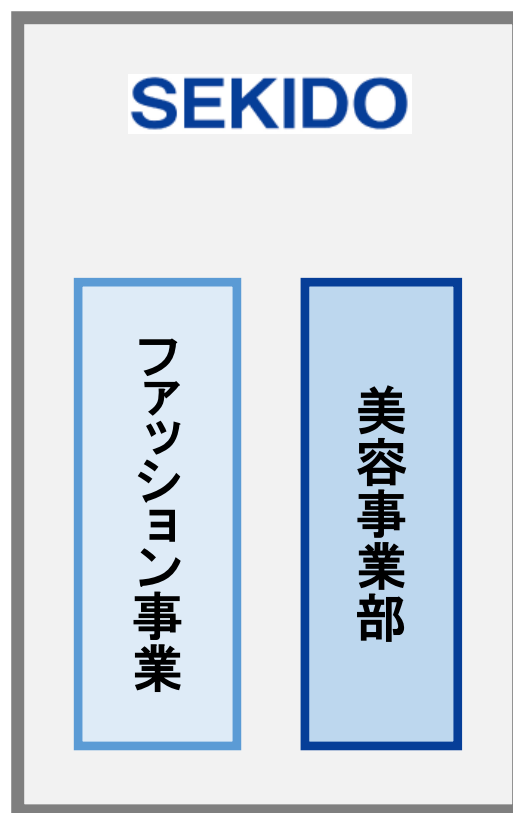


事業部化・子会社化進めることで、経営資源確保に柔軟性を持たせつつ、経営スピードを上げることで迅速に強化する

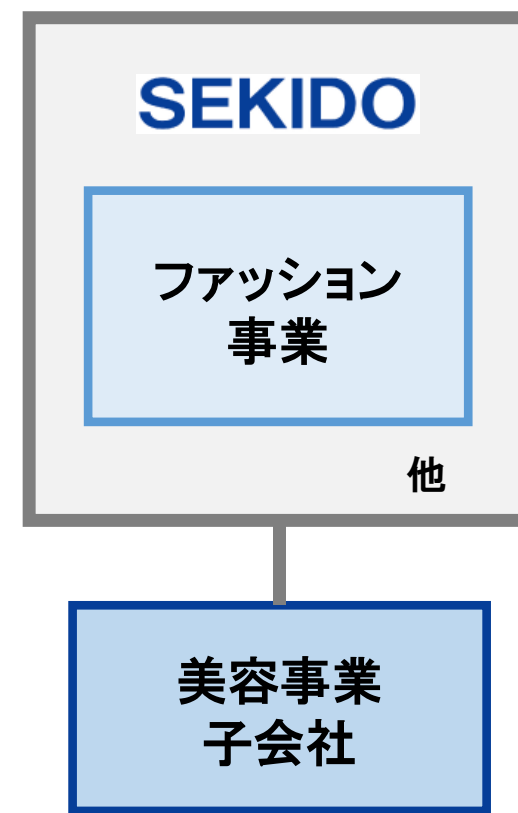
現状



事業部化



子会社化

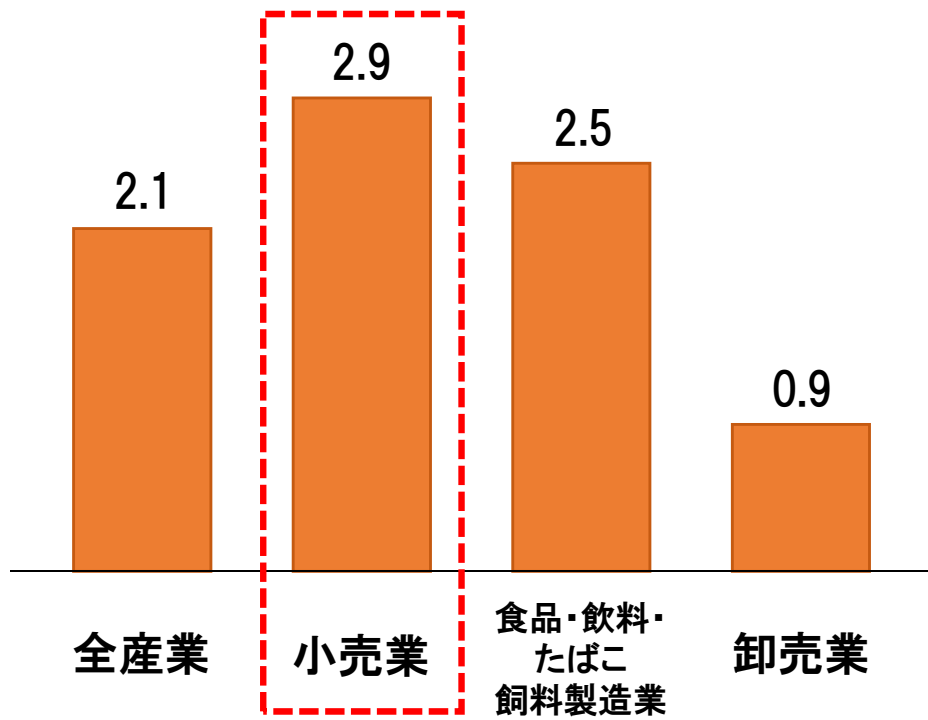


今後の展開

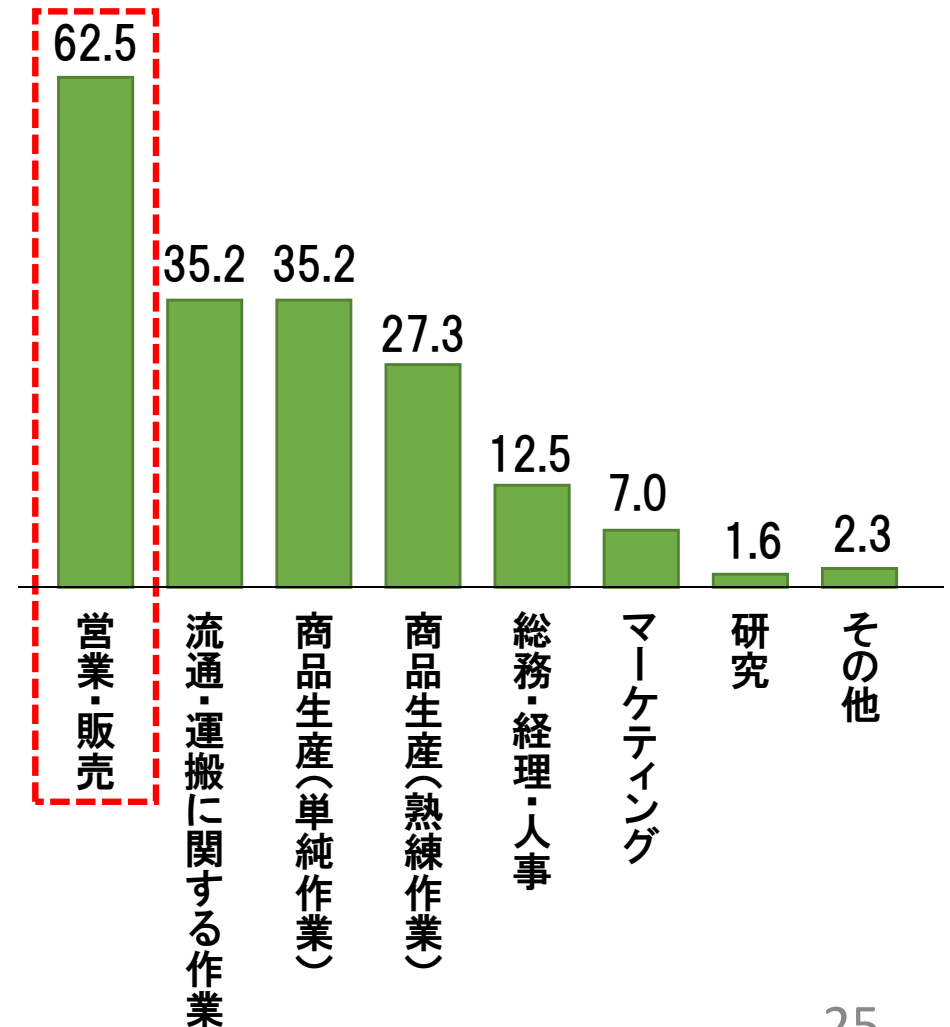
人材事業

農林水産省によると小売業は深刻な人手不足にあり、特に「営業・販売」での人手不足が深刻

欠員率*の比較



雇用状況が「不足」と回答した割合(%)



$$*欠員率 = \frac{\text{未充足人員数}}{\text{常用労働者数}} \times 100$$

出典:農林水産省「卸売業・小売業における働き方の現状と課題について」(平成30年2月)

人手不足を商機と捉え、上海商学院や北方黄金珠宝学院と提携関係を構築し、採用ルートを確保

【①採用力】

中国で地道に構築した現地採用のエージェントや大学・専門学校など教育機関との信頼関係

上海商学院 (2019年5月)



北方黄金珠宝学院 (2019年6月)

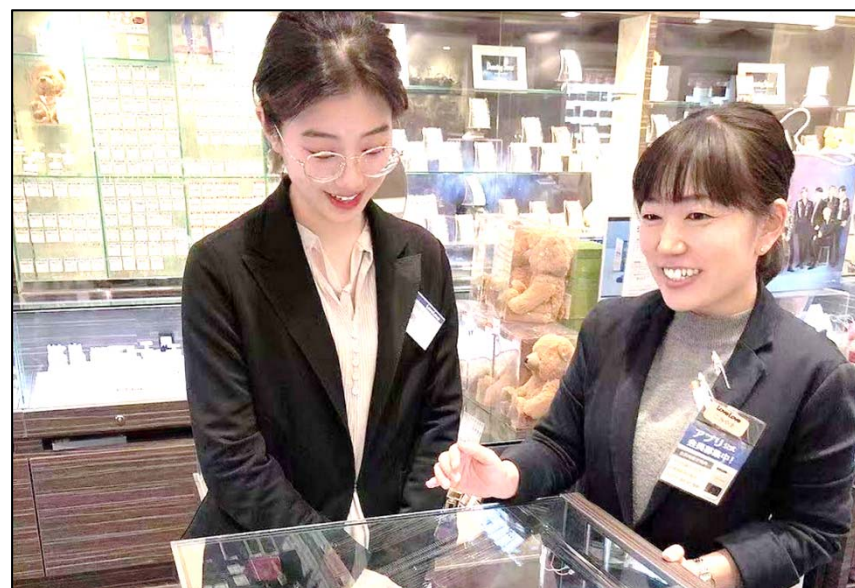


※その他、独自の拠点設立についても検討中

独自に培った「小売業向け外国人労働者の教育ノウハウ」等は人手不足に応える上で強みになると認識

【②教育力】

約30名の中国人スタッフを採用し、店頭OJTで即戦力に育成した実績



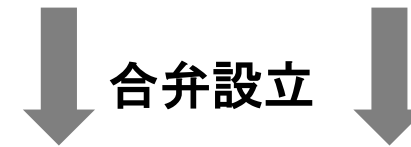
【③営業力】

約60年の業歴を経て構築した国内の小売業(SC他テナント)におけるネットワーク

新幹線教育グループとの合併会社「株式会社リニアスタッフ」を軸に、小売業の人手不足に応えていく

新幹線教育グループとの提携

株式会社リニアスタッフによる展開



株式会社リニアスタッフ
(※5月中旬設立予定)

紹介・派遣予定者の特徴

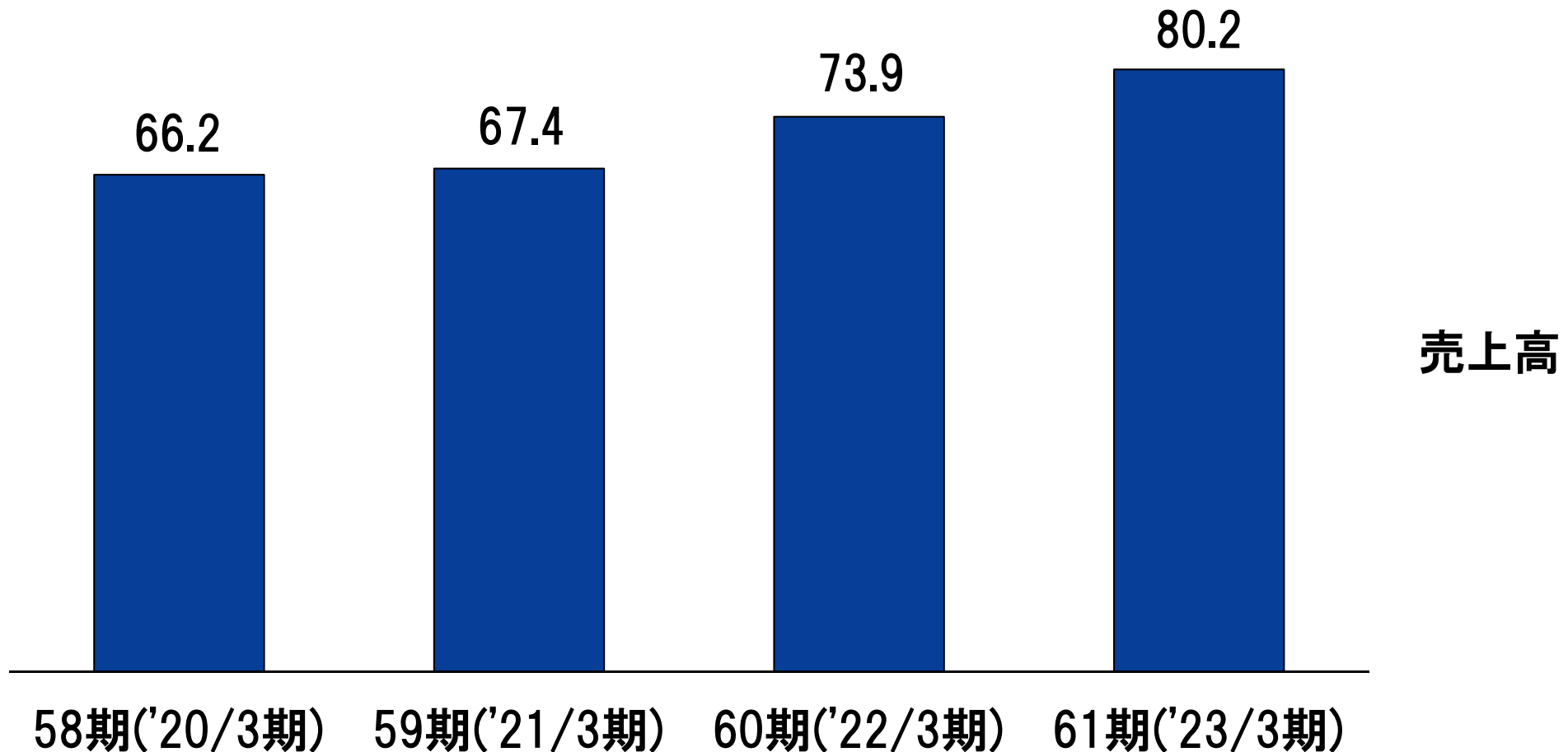
- 中国籍の20代若手中心
- 日本語堪能(N1以上)
- 日本が好き・勉強熱心
- 研修済み※

※外国人労働者は「国際業務」にて本邦に入学

事業計画

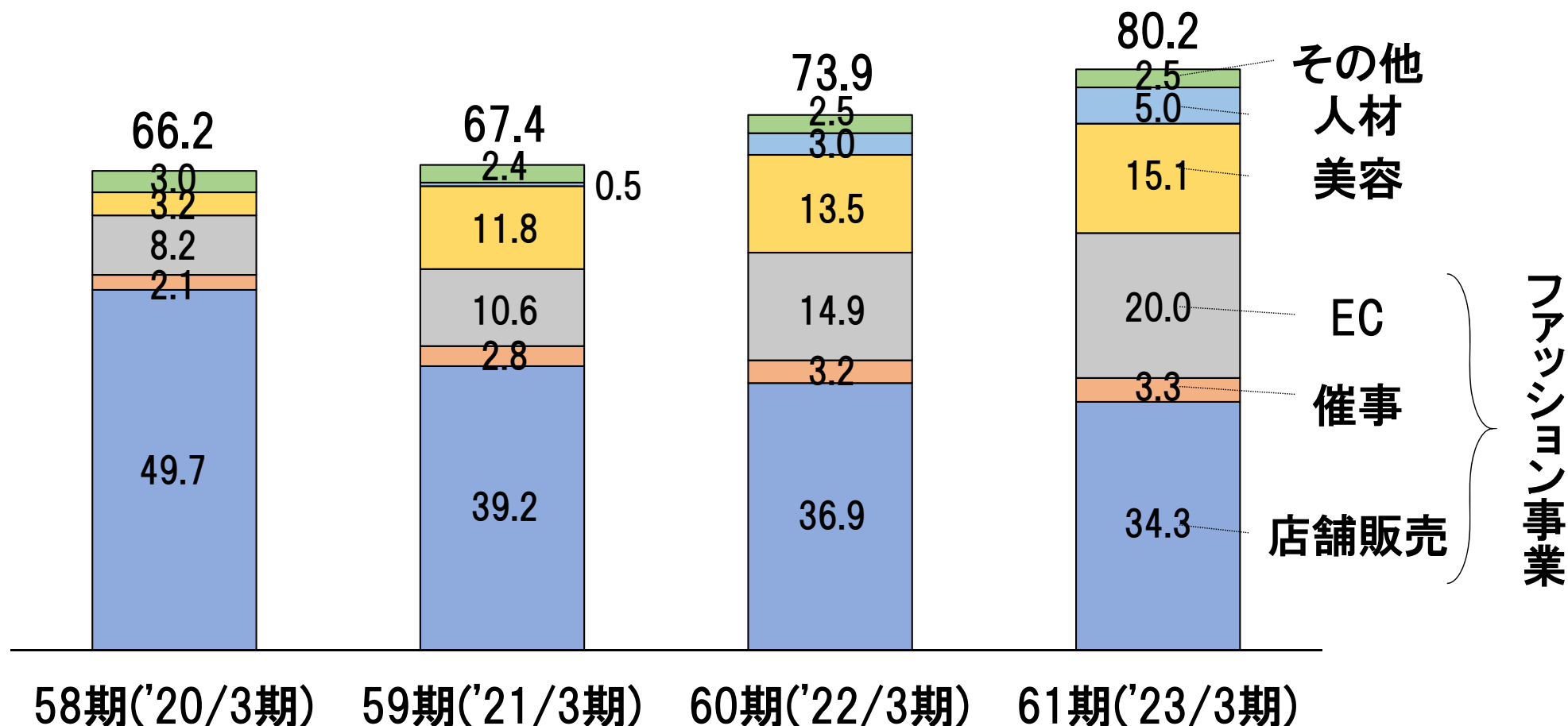
61期に売上高80億円を達成する

事業計画(売上高) (億円)



ファッション事業は横ばい、美容と人材で成長を牽引する

事業計画(売上高内訳) (億円)



2023年3月期に、2.4億円の営業利益を計上する

事業計画(売上高・営業利益内訳) (億円)

