



2021年5月13日

各 位

上場会社名 ムーンバット株式会社
 代表者 代表取締役・会長兼社長執行役員 中村 卓司
 (コード番号 8115 東証市場第二部)
 問合せ先責任者 常務執行役員 管理本部長 山本 聡
 (TEL. 075-361-0381)

中期経営計画〔2021-2023年度〕の策定について

当社は、2021年を初年度とする「第1次中期経営計画」を策定いたしましたので、お知らせします。

記

1. 中期経営計画(2021年度-2023年度)にあたって

当社グループを取り巻く経営環境は、新型コロナウイルス感染症拡大による国内外の多方面にわたる社会経済活動への甚大な影響から、急激に変化しております。

こうした経営環境下、急速に進むリモートワークの拡大等による消費者のライフスタイルの変化、購買志向の変化等に対応した商品開発、販路開拓等により、新型コロナウイルス感染症拡大のため、深刻な影響を受けた事業の再構築、構造改革に取り組み、さらに、環境問題、公正公平なサプライチェーンの構築、地域社会への貢献、企業統治（コーポレートガバナンス）の強化に注力し、企業価値向上を実現のため、「第1次中期経営計画」を策定いたしました。

2. 中期経営計画のテーマ

『よりよいアクセントファッションの創造を通じて

全てのステークホルダーに持続的な+(プラス)の価値を提供します。』

- (1) 全てのお客様により高い満足を感じていただくプラスの価値を持った商品をお届けします。
- (2) 全ての仕入・調達に関して、環境に配慮した持続的公正公平な取引を目指します。
- (3) 全ての役員・社員が生産性向上に努め、安定した経営を実現し、社会への貢献を目指します。
- (4) 全ての株主様に長期的な視野に立った持続的な配当を実現します。

3. 数値目標

(単位：百万円)

	2020年度 実績	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画
売上高	7,170	9,000	9,500	10,000
営業利益	▲717	100	200	300

★ 株主還元率は当期純利益の30%以上を目指します。

4. 営業・販売戦略

2023 年度に百貨店の従来取引形態分以外の販路の売上比率を 50%以上、
E C 売上比率 10%超を目指します。

- (1) 比較的マーケットシェアの低い専門店、チェーンストアに対し、マーケットニーズにマッチした機能性重視の商品を提案し、シェアアップ・新規開拓を進めます。
- (2) 直営店は採算性を重視しながら展開し、店舗の立地、顧客層に対応した店づくりを進めます。
- (3) E C 事業については、適時適切なマーケット対応と在庫・品揃えに留意し、飛躍的な売上拡大を志向します。
- (4) 2023 年度までに中国・東南アジアを中心とした新興市場マーケットに対し、越境 E C ・代理店経由等の販路開拓・営業基盤を作ることを目指します。
- (5) 主力マーケットの百貨店販路に対して、店舗属性に応じデザイン性、ファッション性の高い商品を引き続き提供し、顧客の満足感と採算性向上を目指します。

5. 商品戦略・ブランド戦略

美しく軽やかに守る。(美しく軽やかにサステナブルに)

雨傘・レイングッズ	雨・風から守る。
パラソル	日差し・紫外線から守る。
洋品・洋品毛皮	日差し・寒さから守る。
帽子	暑さ・日差し・寒さから守る。

- (1) 各販路マーケットにコミットした当社の強み（ファッション性、機能性、価格帯等）を生かした商品を開発します。
 - ① 気候変動・温暖化による酷暑対策として紳士用、子供用も含めた全天候対応の高機能傘の開発及び市場開拓を行います。
 - ② マーケット開拓余地の大きい帽子市場に対し、チェーンストア向け、E C サイト向けに特化した商品の企画・開発します。
- (2) ライセンスブランドの厳選と自社ブランドの育成・拡大による商品構成、利益構造のベストミックスを目指します。

6. 生産地・製造戦略

- (1) 長期的課題として政治的リスク・地政学的要因及び持続的公正公平な取引を考慮し、海外の生産委託先のリスク分散と経済性の両立を図り、強固なサプライチェーンを構築します。
- (2) 高級品を中心としたメイドインジャパンのモノづくりの技術継承のため、国内グループ生産拠点を維持活用します。

7. 在庫・物流戦略

- (1) 在庫については、商品仕入を抑制しましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による売上の減少を主要因に、足許、増加傾向にあり、2020 年度末に連結ベースで 36 億円程度となり、経営上の大きな課題であると認識しております。引き続き商品仕入れの抑制に努め、2023 年度末に連結ベースで 28 億円まで圧縮し、併せて、有利子負債の削減に注力します。
- (2) 物流については、各販路特性に応じた即応性の高い体制の構築のため、東西 2 拠点の物流センタ

一の役割分担の明確化により抜本的な経費削減・運営効率の向上を図ります。加えて、外部委託の活用及び内部人材の適正配置を図り、今後の景気回復局面で見込まれる労務コストの上昇等の経費増加を抑制し、物流の効率化を目指します。

8. 人財戦略

- (1) 戦略的分野への人材の再配置も積極的に進め、新規業務に必要な知識・スキルも並行し取得できる体制を構築します。
- (2) 働き方改革を推し進め、女性の一層の活躍を推進し、社員のクオリティオブライフの向上を図ります。

9. 経費削減計画

- (1) 足許の販売管理費については、新型コロナウイルス感染症拡大による百貨店の休業、時短営業等の業務の縮小を受けた一時帰休の実施、総労働時間の削減が寄与しマネキン費、人件費が大幅に減少し、また、同じ影響を受けた売上減少による出荷量の減少から物流関連経費が大幅に減少し、販売管理費全体でも前年度比で大幅減少の着地となりました。
- (2) 2020年度下期に実施した希望退職者の募集、2021年度上期に実施予定の営業拠点等の統合（一部2020年度に実施済）の構造改革の推進、加えて、2020年度の減損損失計上による減価償却費等の償却負担の軽減により、2021年度は追加的な経費の削減が見込まれます。しかしながら、今後見込まれる新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、売上の回復による物流関連経費の増加、一時帰休等のマネキン費、人件費削減効果の剥落等が見込まれ、直営店の出店に伴う賃料等の経費の増加も予想されます。
- (3) 販売管理費全体としては、2020年度をボトムとして2023年度に向けて売上の回復、販路及び売上構成の変化を主要因として横這いないし増加するものの、引き続き経費コントロールを徹底することにより、売上高経費率の低減に注力します。

- ★ 本資料の計画・見通しは、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断したものです。実際の業績は、様々な重要な要素により、これらの計画・見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知ください。

以 上