



事業計画及び成長可能性に関する事項の開示

2021年12月15日
株式会社和心
東証マザーズ(9271)



会社概要

ビジネスモデル

1. 事業の内容

- モノ事業
- コト事業
- その他事業
- 事業ごとの寄与度

2. 収益構造

- 売上構成
- 事業系統図

市場環境

1. 市場規模

- 日本人国内旅行消費額の推移
- 訪日外国人数の推移
- BtoC-EC市場規模の推移
- シェアリングエコノミーサービス市場規模の推移
- 当社進出先マーケット

競争力の源泉

1. 経営資源・競争優位性

- モノ事業
- コト事業
- 両事業のシナジー効果

事業計画

1. 成長戦略

- 主力事業
- その他事業

2. 経営指標の進捗状況

3. 利益計画及び前提条件

リスク情報

1. 認識するリスク

2. リスク対応策

会社概要



『日本のカルチャーを世界へ』

Japanese culture to the world

会社概要



会社名	株式会社 和心				
設立	2003年2月7日（1997年7月創業）	役員	代表取締役社長	森 智宏	
資本金	541,586千円		取締役副社長	他力野 淳	
本社	東京都渋谷区千駄ヶ谷3-20-12和心ビル		専務取締役	最上 夢人	
店舗数	44店舗 （モノ事業32店舗、コト事業12店舗）		取締役法人営業部長	小田桐新五	
従業員数	301名 （非正社員257名含）	子会社	マイグレ株式会社	社外取締役監査等委員	山田 奨
事業概要	モノ事業	和雑貨の企画・デザイン、製造、販売（店舗・EC）			
	コト事業	着物の着付・レンタル（店舗・EC）			
	その他事業	地方移住者向け不動産の仕入、改装、賃貸・売買			

（2021年9月末現在）

ビジネスモデル



ビジネスモデル

1. 事業の内容ーモノ事業 (1/2)

専門店

かんざし
かんざし屋wargo (10)



和傘・和柄傘
北斎グラフィック (11)



箸・器
箸や万作/MANSAKUGALLERY (5)



ブランド複合店
The Ichi (4)

日本猫雑貨
猫まっしぐら (2)



米ぬか石鹸
IMAYO



和柄アクセサリ
かすう工房



ゆかた屋
hiyori



帯留
おびどめ屋wargo



京都せんす処
白扇堂



※ カッコ内は実店舗数 (2021年9月30日現在)

モノ事業

モノ事業は、企画・デザインから製造、販売までを自社で徹底して管理する製造小売業、いわゆるSPA（※）の事業形態を取っております。店舗の空間設計や施工、オムニチャネル化を可能としたECサイトの開発・運用まで一貫して管理する事業形態を取ることで、効率的かつ高収益を目指した小売業を展開しております。また、小売業で蓄積したノウハウを武器に、他企業へのOEM提案を行っております。

※Specialty store

retailer of Private label Apparel

①小売部門

[かんざし屋wargo]、[北斎グラフィック]、[箸や万作]、[猫まっしぐら]、[かすう工房]、[おびどめ屋wargo]、[ゆかた屋hiyori]及びこれら複数ブランドの商品を取り扱う複合店舗 [The Ichi] を京都をはじめ国内の主要都市／観光地に展開しております。また、店舗出店の他、ECサイトにおける販売及び催事場による販売も行っております。いずれのブランドにおいてもオリジナルデザインを中心に、伝統工芸から人気キャラクターまで様々なコラボ商品を手掛けており、1商材に対する商品数の充実に注力し、多種多様な顧客ニーズに対応しております。また、お客様が楽しみながらお買い物をして頂ける店作りを追求しております。

②OEM部門

当社は、アニメ、マンガ、ゲーム及びそのキャラクターグッズなどクールジャパンの筆頭に挙げられるサブカルチャーコンテンツを手掛ける企業を主要取引先として、自社商品の製造過程で培ってきた国内外の多数の提携工場とのリレーションを活かし、原価を抑え、品質を維持した小ロット生産にも対応できるOEMサービスを提供しております。商材毎に特化したOEM制作サイトを開設し、新規顧客開拓の主要手段としております。長年にわたる小売店舗の運営経験を活かした提案が可能であること、社内の専属デザイナーと顧客の間で直接コミュニケーションが可能であること、などが特徴に挙げられます。

ビジネスモデル

1. 事業の内容ーコト事業 (1/2)



着物のレンタル・着付け
きものレンタルwargo (12)

フォーマル着物



洒落着



浴衣



着物の保管・クリーニングサービス
アライバ (ECのみ)



着物クリーニングならアライバ

アライバとは? / 3つのポイント / 着物完全保管サービスについて / お申し込みからクリーニング・保管までの流れ
料金プラン / オプションプラン / 豆知識 / クリーニングと保管についてよくあるご質問 / お客様の声

創業55年
老舗クリーニング工場の
安心品質

手洗い 丸洗い

創業55年を誇る老舗クリーニング工房
きものクリーニング専門の職人が
丁寧にご対応致します。

どんな着物も振袖も
丸洗いクリーニング

3,980円 税別 + 送料

※保管料を含まないクリーニングのみの金額です。

※ カッコ内は実店舗数 (2021年9月30日現在)

コト事業

〔きものレンタルwargo〕では、京都をはじめ国内の主要都市／観光地に出店する他、ECサイトからの予約システムや、ECサイトで着物一式を借りることができる宅配着物レンタルサービスを運営しております。店舗では荷物のお預かりサービスも提供しており、お客様には手ぶらで着物を楽しんでいただけます。なお、京都府では〔京都きものレンタルwargo〕、京都府以外の地域では〔きものレンタルwargo〕の店舗名で事業展開しております。

① 観光部門

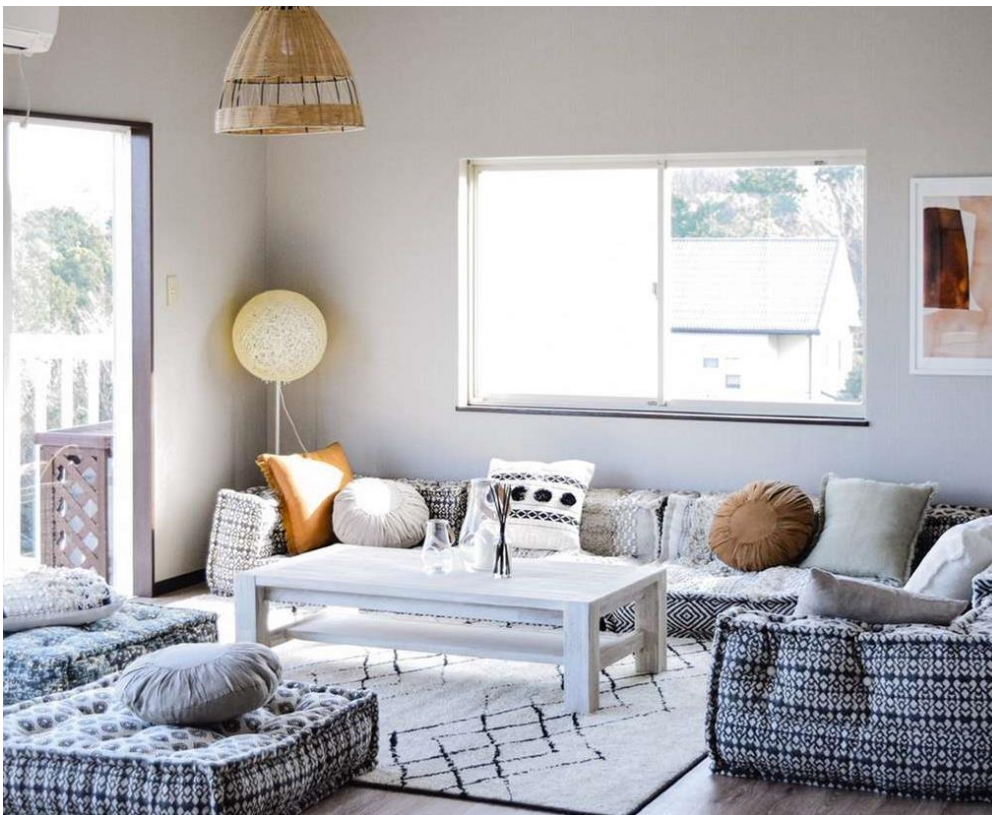
“世界中の人に着物を楽しんでもらう”ことを目的に、京都をはじめ国内の主要都市／観光地の実店舗で観光客向けの着物をレンタルしております。インバウンド（訪日外国人）需要にも応えるため、自社開発のECサイトを他国言語で展開しております。また、アジア各地に出向いて現地旅行代理店と直接提携交渉を行い、団体旅行者の集客も行えるようにしております。その他、メディア・イベントへの衣装協力、ソーシャルリーダーとのコラボ企画などによる国内外認知度向上にも力を入れております。

② 冠婚葬祭部門

“日本中の人に着物を楽しんでもらう”ことを目的に、特に需要の多い都市部の実店舗とECサイト（宅配きものレンタルwargo）を運営し、出生、進入学、成人、就職、結婚などのライフイベント向けの着物をレンタルしております。近年、宅配レンタル部門は需要が伸びております。

マイグレ

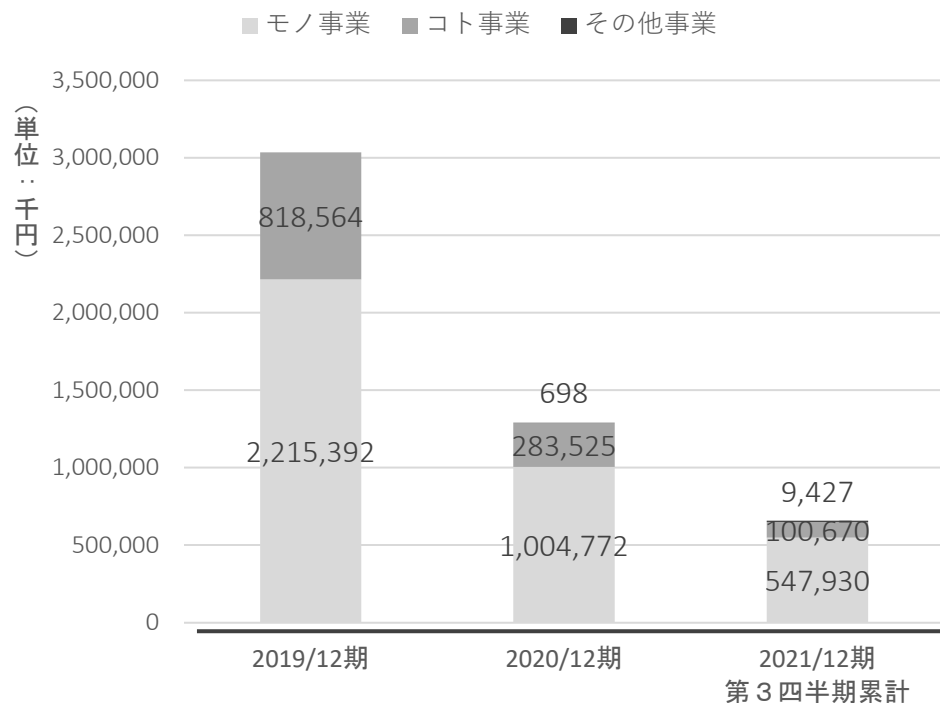
2020年7月に連結子会社マイグレ株式会社を設立。同年8月より、静岡県を中心に空き家をリノベーションして賃貸する不動産賃貸業を開始し、14の賃貸物件を運用しております。尚、賃貸物件に続き、2021年8月に宿泊施設がグランドオープンし、好調に推移しております。（2021年9月現在）



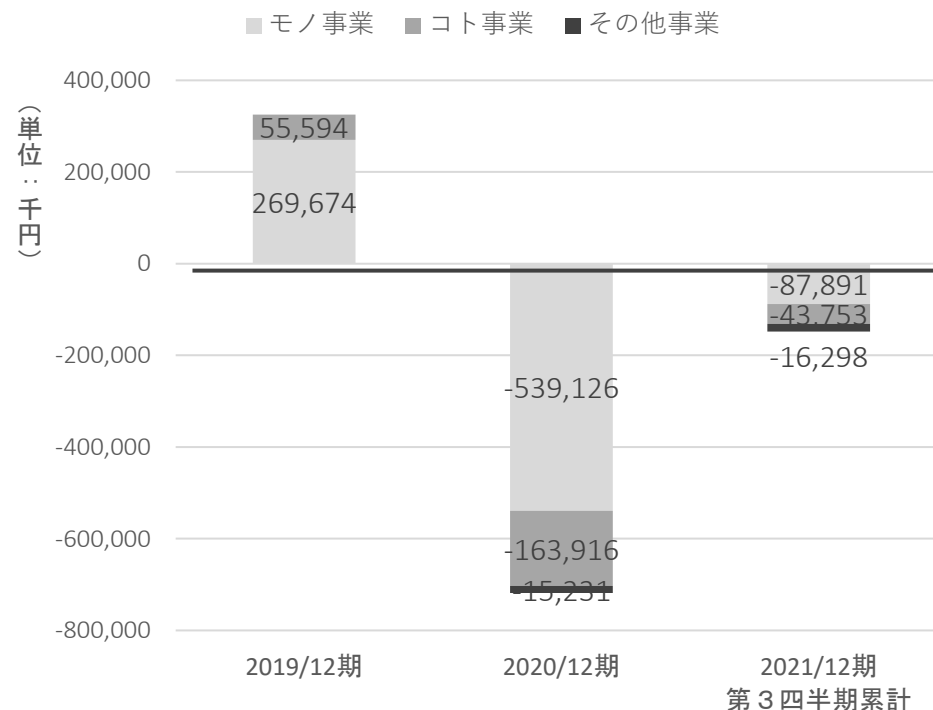
事業ごとの全社業績における寄与度

2020年12月期はコロナウイルス感染症の影響により、売上高及び利益が減少しました。

売上高



セグメント利益



※ 2020年12月期より連結財務諸表を作成しております。

※ 2020年12月期よりその他事業のセグメントを追加しております。

※ 2021年12月期第3四半期累計は内部売上高又は振替高を含む調整前の数字です。

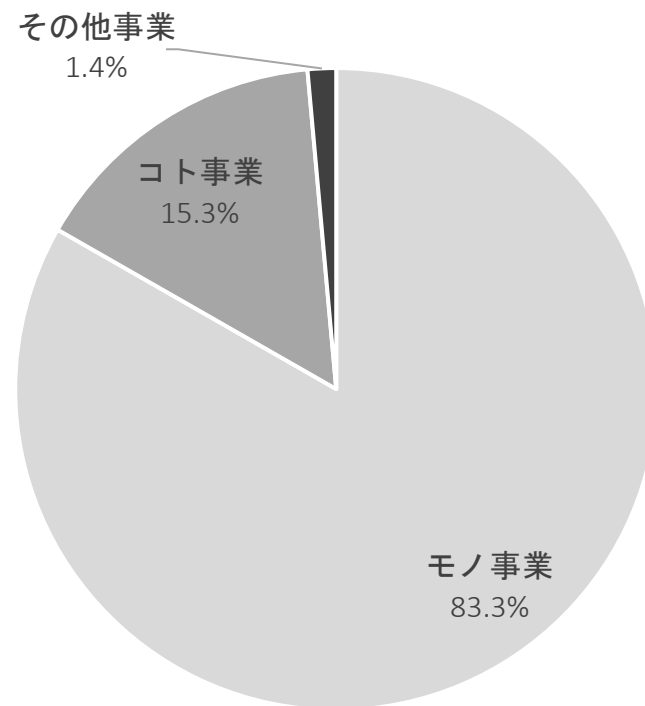
売上構成

(単位：千円)

		2019/12期	2020/12期	2021/12期 第3四半期累計
モノ事業	店舗等	1,965,073	756,091	358,161
	OEM	179,931	168,825	126,428
	IT通販	70,387	79,854	63,341
コト事業	店舗等	818,564	275,207	83,423
	宅配		8,317	17,248
その他事業			698	9,427
合計売上高		3,033,957	1,288,995	658,028

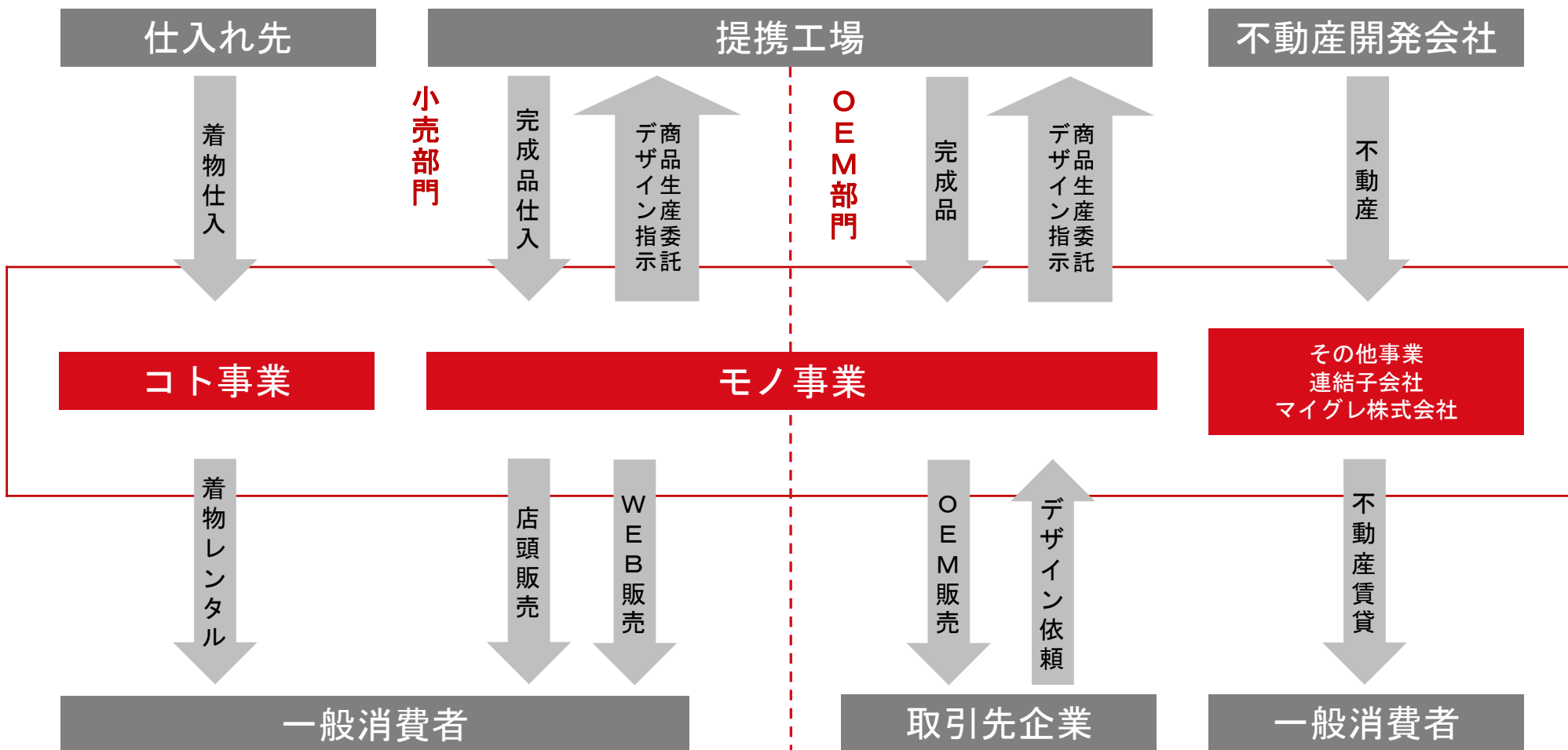
売上高

(2021/12期 第3四半期累計)



※ 2021年12月期第3四半期累計は内部売上高又は振替高を含む調整前の数字です。

事業系統図

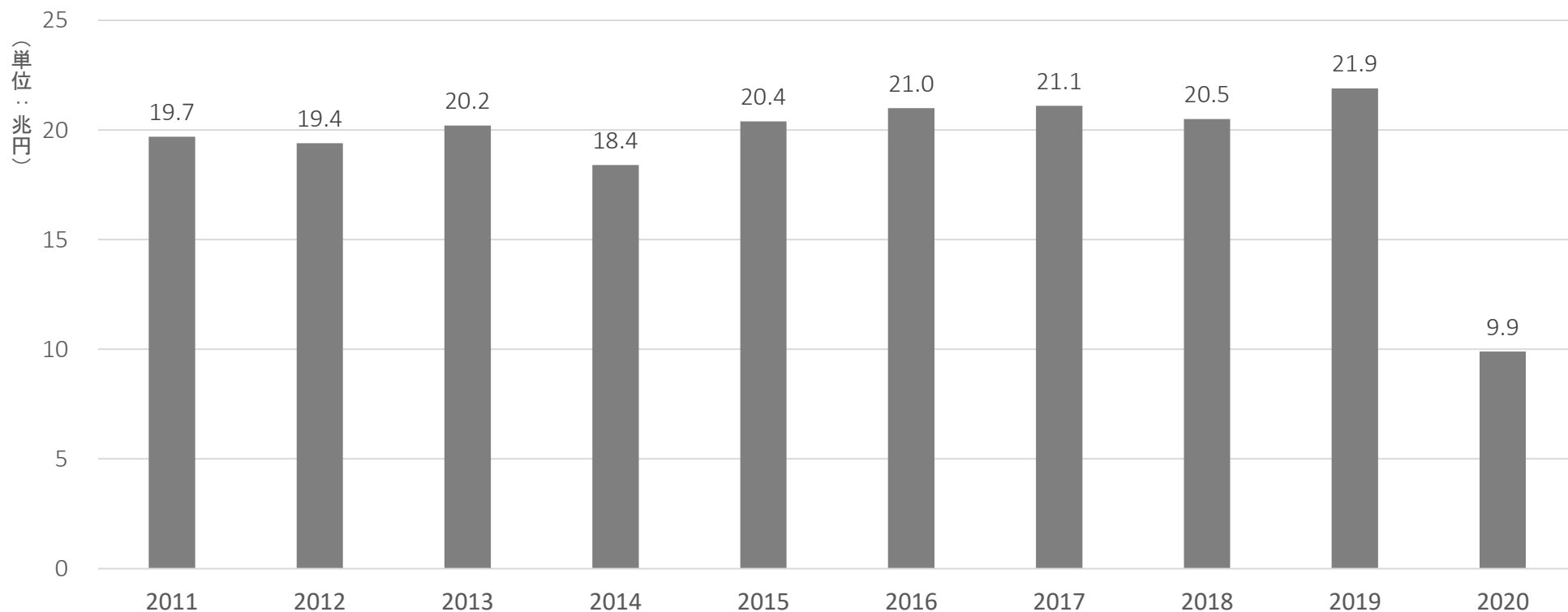


市場環境



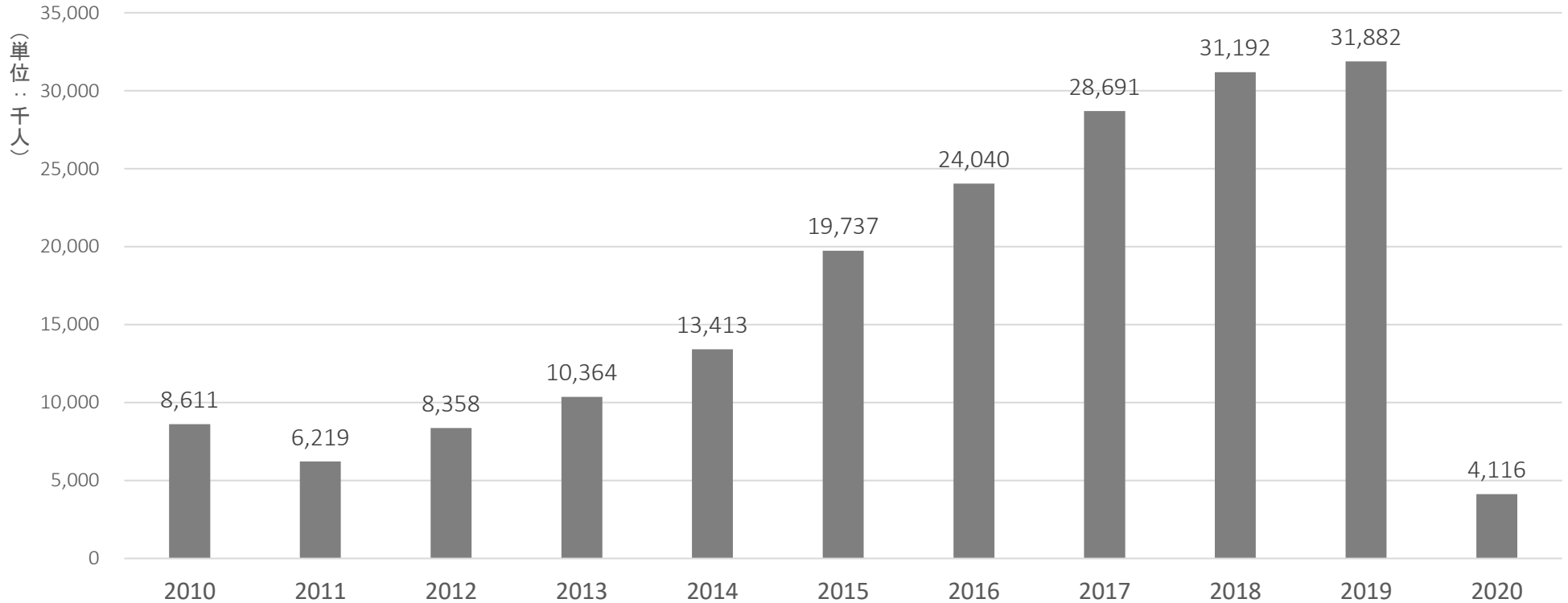
日本人国内旅行消費額の推移

国内主要都市/観光地を中心に店舗を展開するモノ事業-小売部門とコト事業-観光部門の主なターゲットは、旅行者です。日本人国内旅行消費額は堅調に推移していましたが、2020年は新型コロナウイルス感染症の影響により、大幅に減少しました。新型コロナウイルス感染症収束後の需要回復に期待しております。



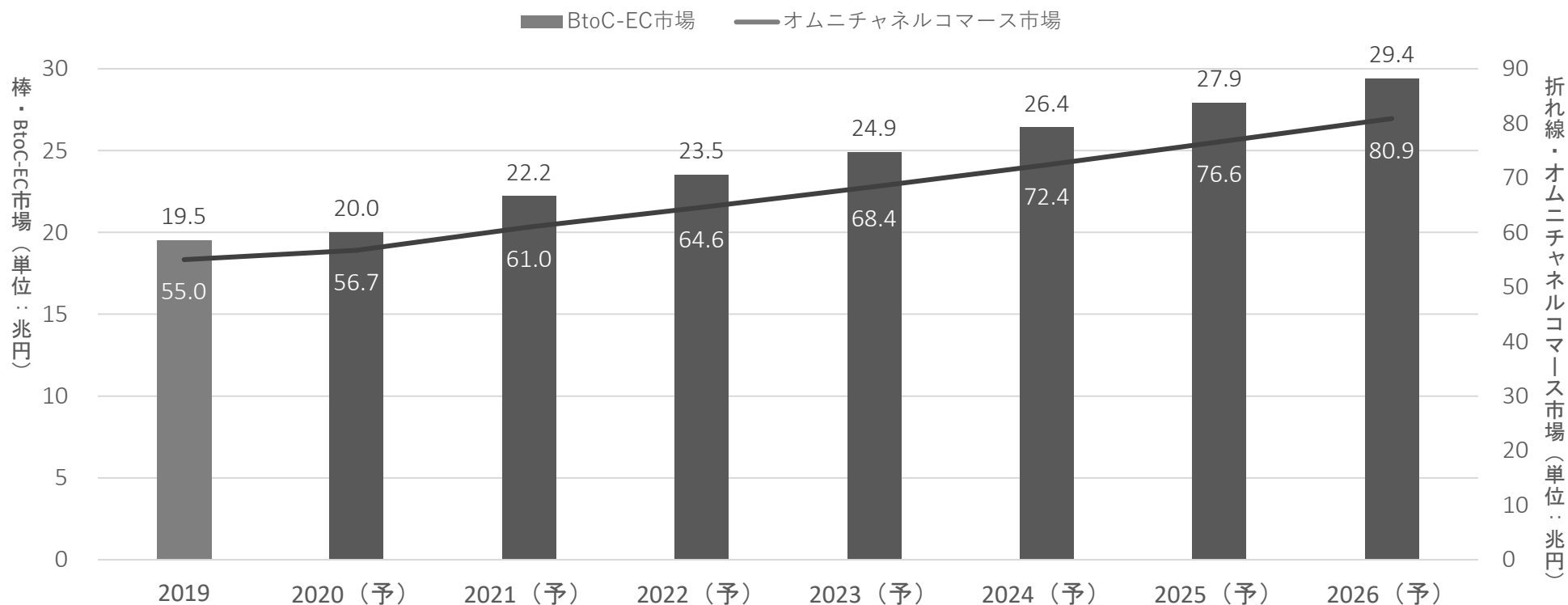
訪日外国人数の推移

国内主要都市/観光地を中心に店舗を展開するモノ事業-小売部門とコト事業-観光部門の主なターゲットは、旅行者です。訪日外国人数は、2012年より増加していましたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年は激減しました。新型コロナウイルス感染症収束後の訪日回復に期待しております。



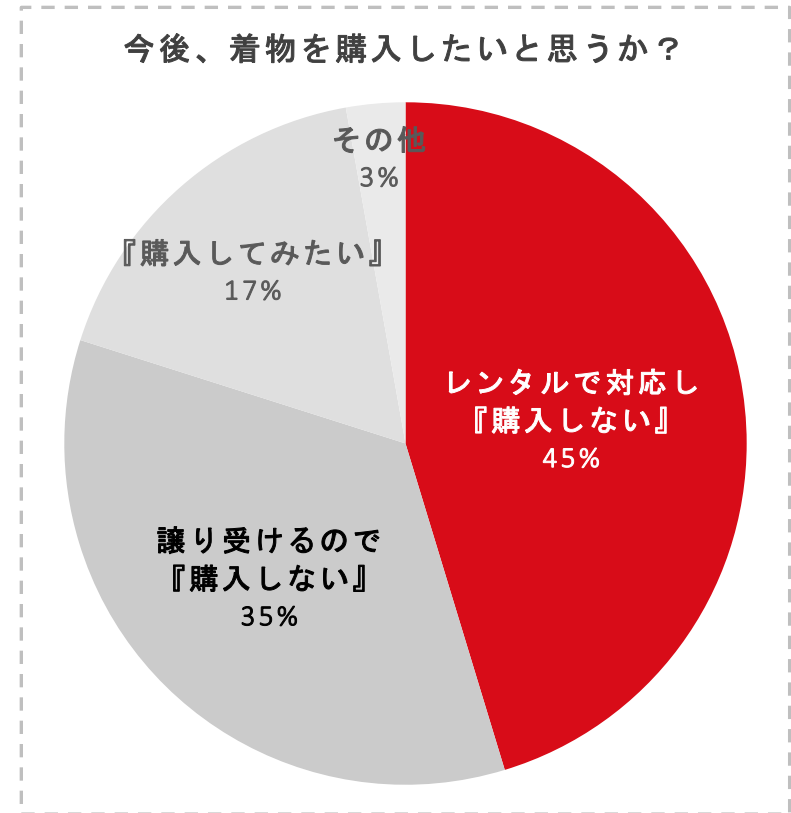
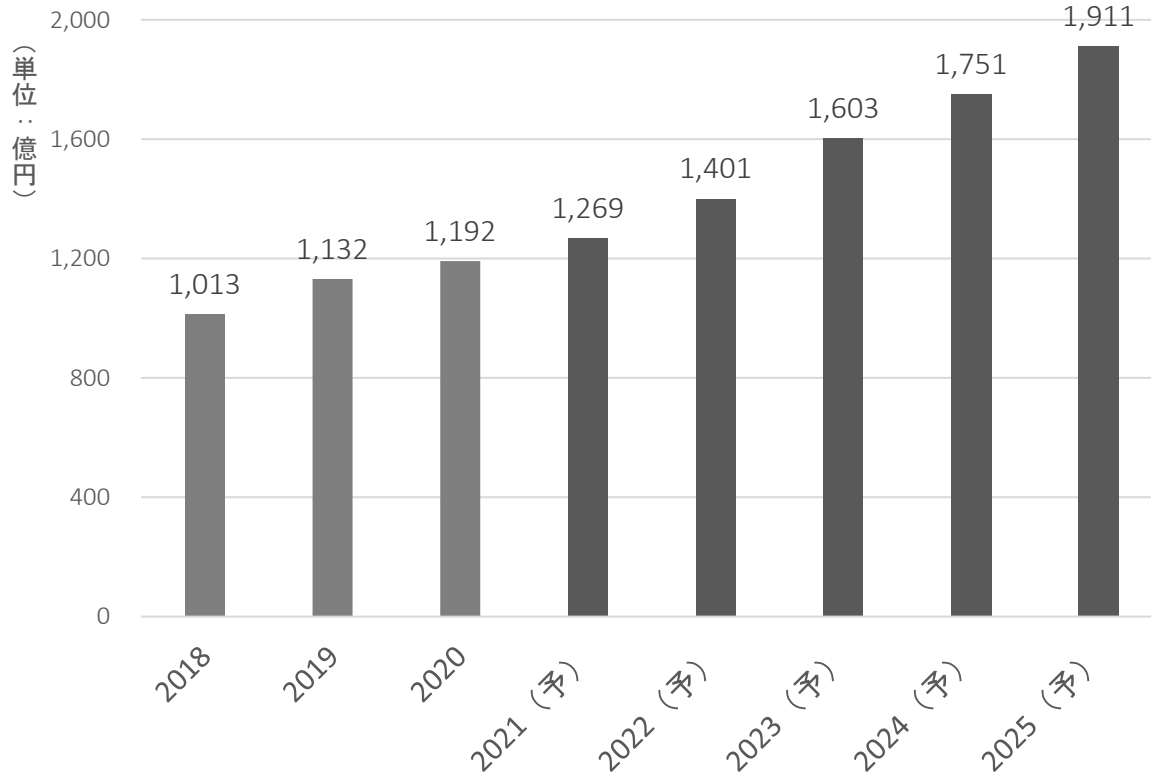
BtoC-EC市場規模の推移

モノ事業のIT通販や、コト事業-冠婚葬祭部門の宅配着物レンタルが関わる、BtoC-EC（消費者向け電子商取引）市場は、ポストコロナ時代の新しいライフスタイル（ニューノーマル）も影響し、更なる規模拡大が見込まれております。背景で伸びるオムニチャネルコマース市場に登場する、新たなメディアの活用検討にも積極的取り組みで参ります。



シェアリングエコノミーサービス市場規模の推移

「所有」から「共有・利用」への消費マインドの移行による、シェアリングエコノミーサービス市場の規模拡大は、着物をレンタルするコト事業-冠婚葬祭部門や、居住空間を期間貸しするその他事業（マイグレ）の強い追い風となっております。

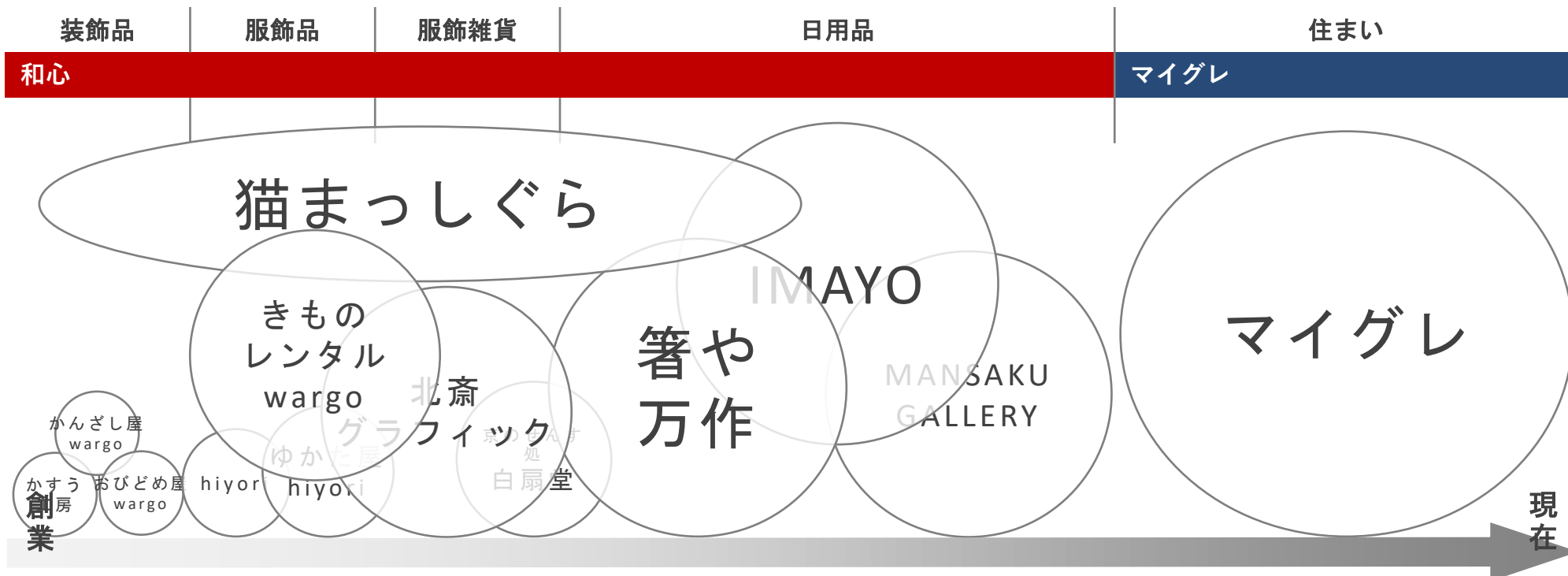


※ 出典（左）：矢野経済研究所

※ 出典（右）：経済産業省繊維課「和装振興研究会～きもので日本の魅力を向上する～論点資料」

観光地から居住地へ。コロナが追い風となるビジネスを始動

新型コロナウイルス感染症の影響により、観光関連消費は減少しておりますが、日用品や住まい関連、EC, コト消費等のマーケットに進出してまいります。装飾品から始めた事業領域を拡大しております。



みやげ物屋や着物レンタルは小規模企業、非上場企業の競合先が多いのが現状です。

※ 円の大きさは市場規模のイメージです

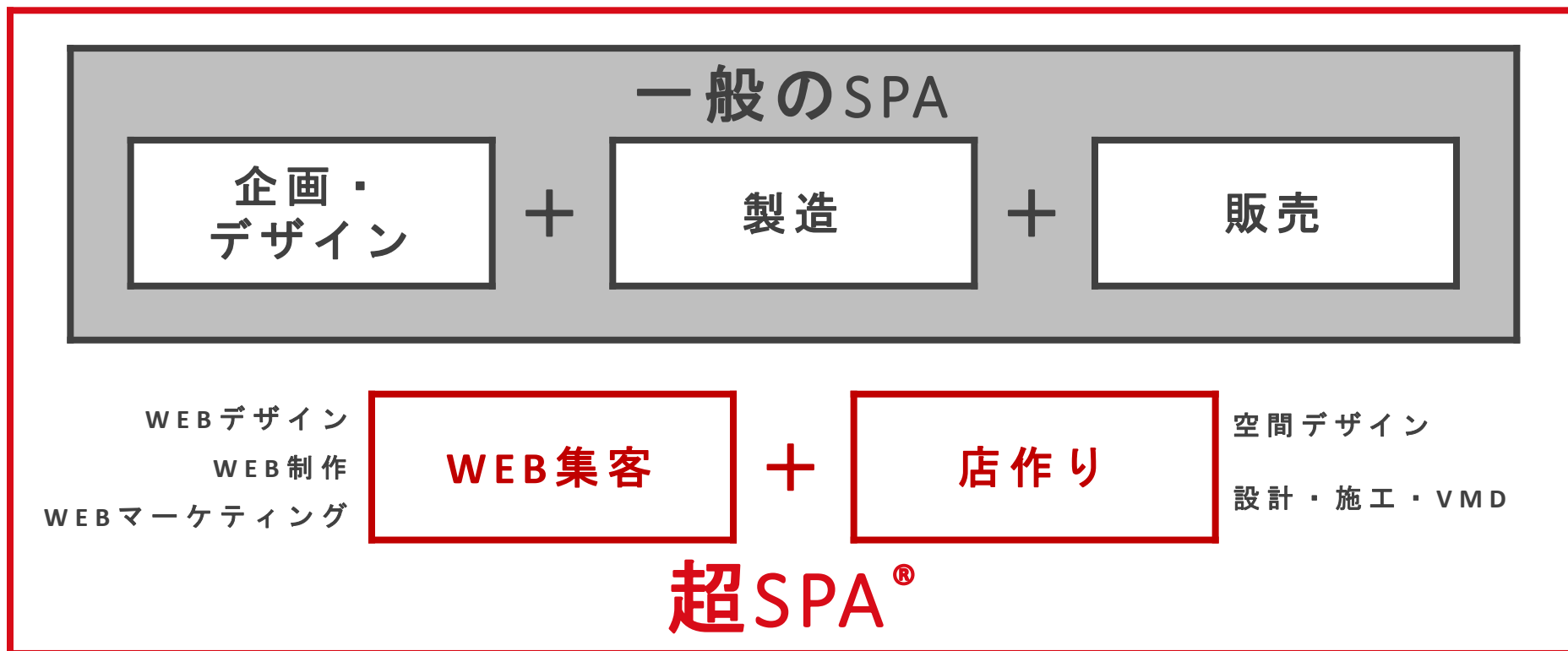
競争力の源泉



超SPA®

一般のSPA（※）に加えて、WEB集客から店作りまで一貫して内製化することで、短期間の出店投資回収を実現しております。

※specialty store retailer of private label apparelの略で製造小売ともいう。企画から製造、小売までを一貫して行うアパレルのビジネスモデルを指す。



取扱製品の拡大

デザインや生産ノウハウなどの「既存の経営資源」を軸足に据え、低リスク・低コスト・高スピードな業態開発を実現しております。

かんざし



箸



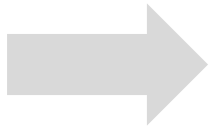
帯留め



箸置き



かんざし袋



箸袋



傘

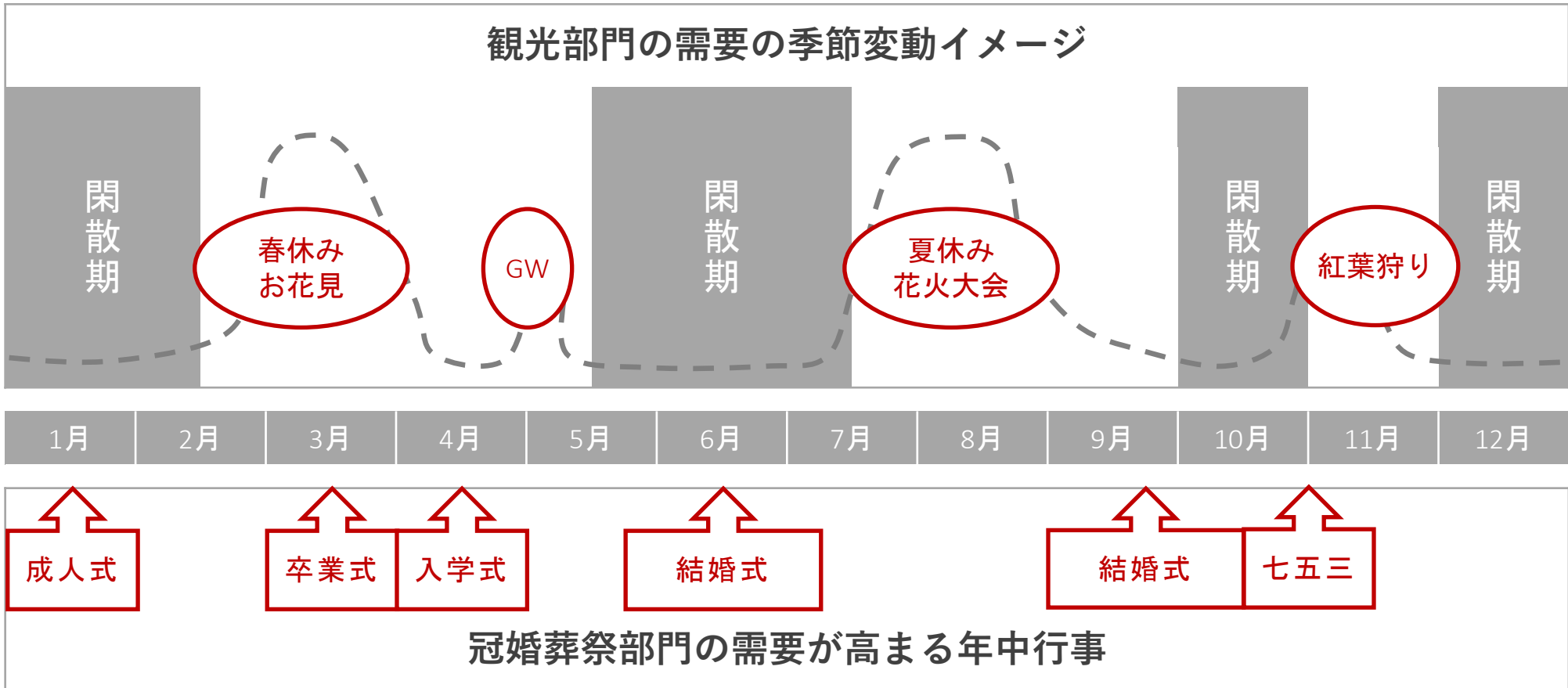


小物



観光部門と冠婚葬祭部門の両立による需要補完

需要のピークが異なる2つの部門を両立させることで、売上の季節変動が低く抑えられ、就業環境が安定することから技術者の確保が容易となっております。

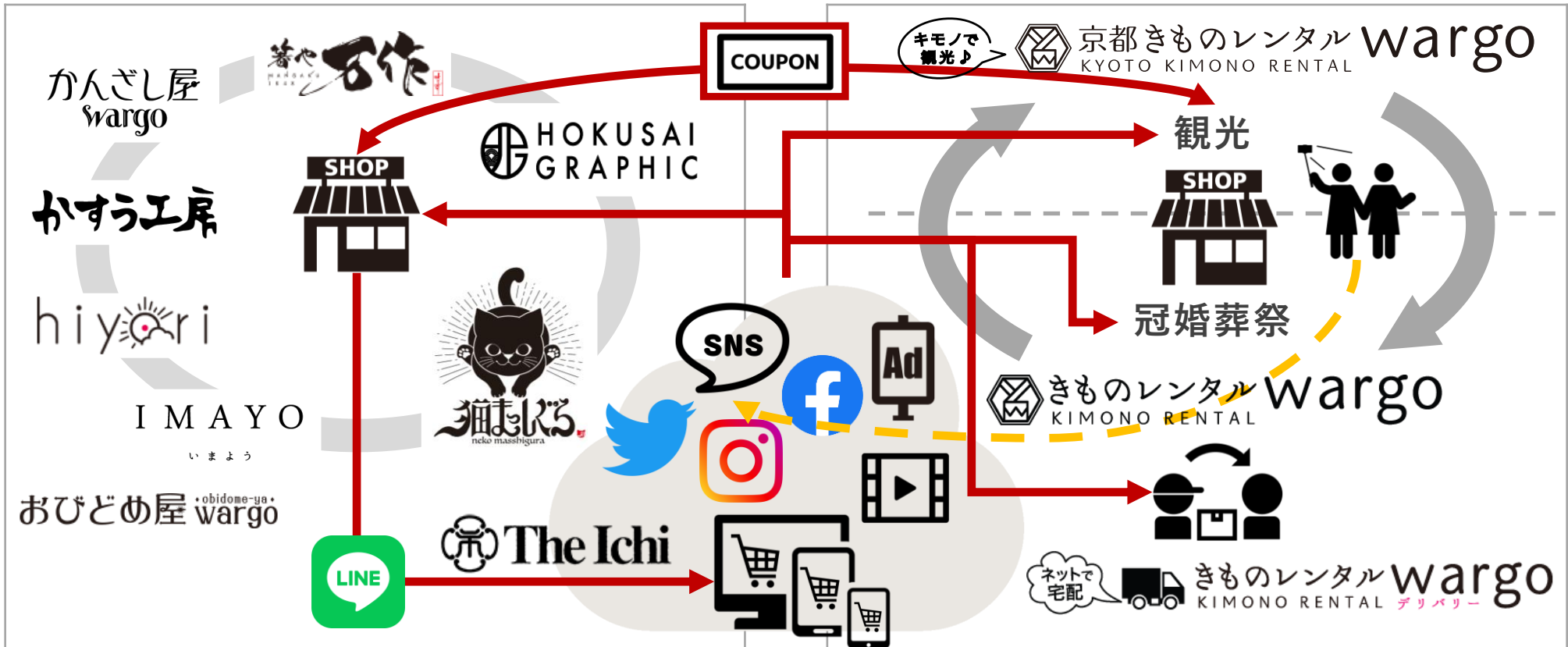


両事業のシナジー効果

オンラインでの情報発信を駆使し、各事業内およびモノ事業とコト事業の事業間におけるオムニチャネル化により、相互送客で売上を拡大してまいります。

モノ事業

コト事業



事業計画



モノ事業およびコト事業

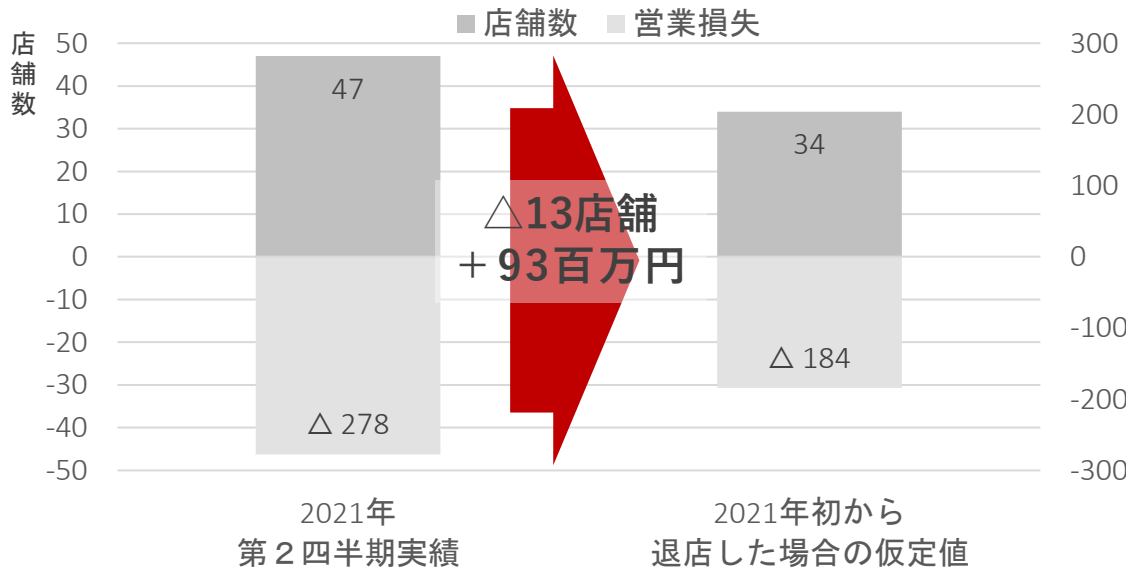
「効率経営」を念頭に、①全赤字店舗の閉鎖及び②催事の強化を実施することで、緊急事態宣言下の状況でも利益が出る体質への変革を実行してまいります。

①全赤字店舗の閉鎖

2021年初の全赤字店舗退店を仮定すると、当該店舗の赤字額の累計から算出される上半期の営業利益への寄与額は93百万円となります。

②催事の強化

モノ事業につきましては、評価減済の既存在庫（売上原価ゼロ）を活用した催事の開催を強化し、イニシャルコスト、固定賃料・固定人件費を要せず獲得できる営業利益を増幅させてまいります。

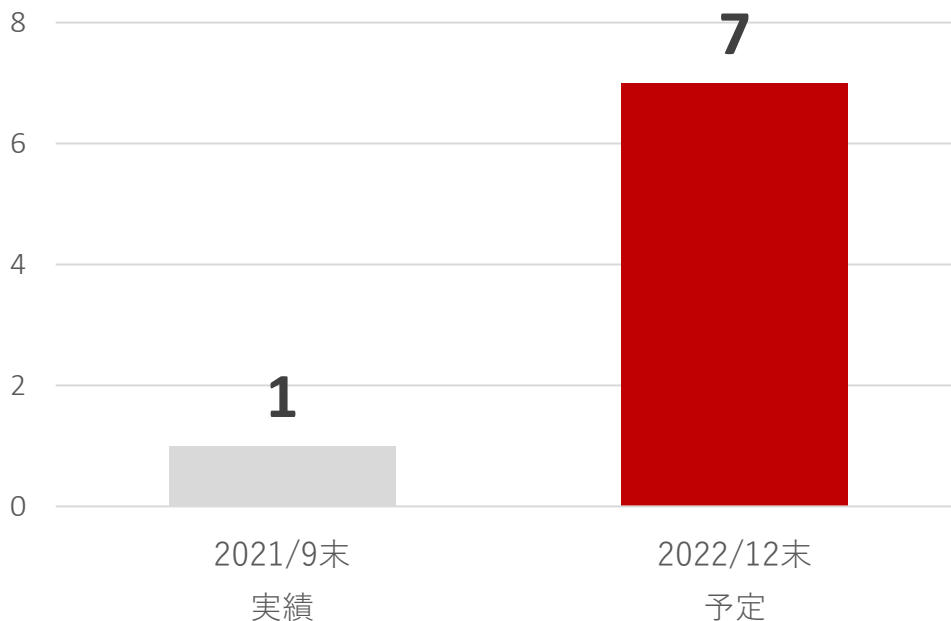


① マイグレ

賃貸に続き、2021年8月にオープンした宿泊施設が業績好調のため、運営物件数を増やし力を入れてまいります。

当事業への投資はマイグレ自己資金を使い、マイグレ以外のオーナーが所有する物件の運用数も含んでおります。

宿泊施設の物件数



② 新規事業

「衣食住」の「衣」に関する事業は和心、「住」に関する事業はマイグレにて運営しておりますが、2021年下期より「食」に関する事業を開始いたしました。

・ 食肉卸（飲食店向け）

株式会社Natty Swanky社と資本参加を含む業務提携契約を締結。

・ 食肉通販（一般消費者向け）

ECサイトの準備を進めている。

等を検討しており順次、展開していく予定です。



財務戦略

手元流動性の確保

これまで進めてきた経費の見直しを引き続き継続し、無駄を省くことにより緊急事態宣言下の厳しい状況を最小限の経費で運営してまいります。

堅実なキャッシュフローの創出

売上が回復基調に転じた際に堅実なキャッシュフローの創出を実現するために、店舗事業での固定費について ①既存店については見直しを進め、②新規出店については固定費がかからない契約形態で出店を進める。

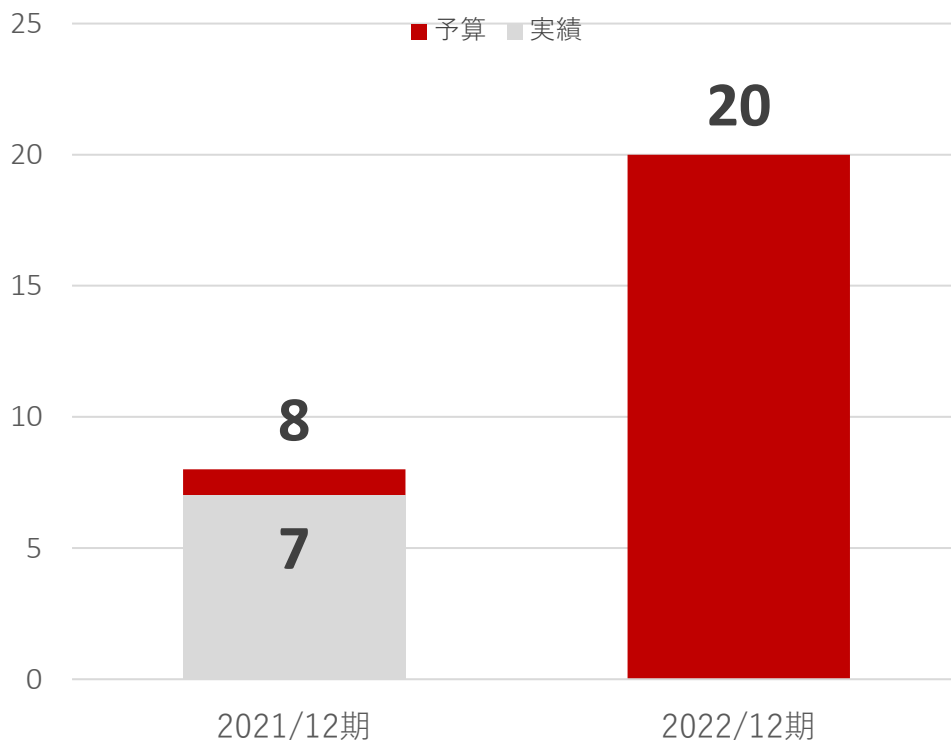
中長期的な財務健全性の向上

多様なエクイティファイナンスにより自己資本の強化を図り、同時に手元流動性の確保及び翌期以降の飛躍に必要な投資資金を確保してまいります。また子会社は独自の資金調達を実行することで、グループとしての財務健全性の向上を目指してまいります。

催事計画と進捗状況

8会場の開催計画に対し、6会場で開催済み、さらに1会場での開催が確定しております。2022/12期には20会場での開催を計画しております。

催事の開催計画



※ 次の本開示は2022年2月を予定しています。

3.利益計画及び前提条件

- 当社グループのモノ事業とコト事業は主に店舗運営により行っております。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、インバウンド需要の消失、外出自粛、消費マインドの悪化等、来店客数が減少したため当連結会計年度は厳しい状況で推移いたしました。その結果、出店計画の見直し、店舗の閉鎖を余儀なくされる状況となっております。
- 2021年12月期の見通しにつきましては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は今後も予断を許さない状況ですが、お客様や従業員の安全を最優先し、経営環境に対応しながら営業を続けてまいります。出店に関しましては、立地条件、契約条件、競合、収益性等を精査しながらスクラップアンドビルドを進めるとともに、家賃減額交渉も継続しながら、周辺領域への新規展開を行うことで収益の多様化を図ってまいります。
- インバウンド需要の早期回復は望めず、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による外出自粛や消費者マインドの悪化等により、適正かつ合理的な算定が困難であることから、2021年12月期の業績予想を未定とさせていただきます。今後の動向を見極めながら、合理的な業績見通しの算定が可能になった時点で速やかに開示いたします。

リスク情報

競合・経済情勢・市場規模について

競合について

当社グループが運営する事業は、物品の販売を行うモノ事業とサービスの提供を行うコト事業に大別されますが、モノ事業（OEM部門）の一部案件を除き、いずれの事業においても一般消費者が最終顧客となることから、常に、商品・サービス・価格に関して国内外の競合企業と競争状態にあります。当社グループの商品・サービス・価格の競合他社に対する魅力が劣る等により事業競争力が相対的に低下し、顧客が競合他社を選択する場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

経済情勢について

当社グループは「日本のカルチャー」をテーマに、国内の主要都市／観光地で服飾雑貨や生活雑貨等のオリジナル商品の販売や、着物のレンタル店を営んでおります。外部環境の変化による気候状況、景気後退、大規模災害等に伴う消費縮小、来店客減少によって当社の業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

市場環境について

当社グループ事業を取り巻く市場環境は、日本文化を象徴するデザインや日本製の商品に対する好感度の高さなどにより需要が拡大している状態と考えております。市場規模の拡大から異業種企業の参入等、市場の構造変化が劇的に進んだ場合は当社の業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。一方で、わが国における戦争・紛争・テロの発生、感染症等の疫病の流行、大規模地震や台風等の自然災害、外交関係の悪化による訪日外国人客の減少等の場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

継続企業の前提に関する重要事象等について

当社グループの2020年12月期連結会計年度の業績は、売上高1,288,995千円、営業損失996,932千円、経常損失993,338千円、親会社株主に帰属する当期純損失1,255,985千円となり、2020年12月31日時点の連結貸借対照表上99,875千円の債務超過となっております。2020年12月期連結会計年度においては、訪日客が減少するとともに、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、政府及び自治体からの各種要請等を受けて、一部店舗の臨時休業や営業時間短縮を実施しました。この結果、2020年3月以降、当社店舗への来店客数が大きく減少したため、売上高が著しく減少し、資金繰りに懸念が生じております。これらにより、当社グループには継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象または状況が存在しております。なお、詳細につきましては、「2020年12月期有価証券報告書 第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (継続企業の前提に関する事項)」に記載しております。

新型コロナウイルス等の感染拡大によるリスクについて

時間短縮等の影響により来客者数及び売上高が減少しています。終息の見込みは立っておらず、感染の更なる拡大と長期の経済活動の停滞が予想され、当社グループの業績及び財政状態に大きく影響する可能性があります。なお、当社グループでは新型コロナウイルスへの感染予防を徹底してまいります。具体的には、お客様同士及び接客時の間隔確保、マスクの着用、アルコール消毒の徹底、定期的な換気の実施、スタッフの健康管理の徹底等を行ってまいります。

※その他のリスクは、2020年12月期有価証券報告書の「第2 事業の状況 2 事業等のリスク」をご参照ください。

継続企業の前提に関する重要事象等について

前連結会計年度においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響によって訪日客が減少するとともに、政府及び自治体からの各種要請等を受けて、店舗の臨時休業や営業時間短縮を実施しました。この結果、2020年3月以降、当社店舗への来店客数が大きく減少したため、売上高が著しく減少しました。2020年5月以降は段階的に営業を再開し、また政府による経済回復施策もあって売上高は徐々に回復傾向にありましたが、2020年12月に新型コロナウイルスの急速な感染拡大を受けて今後の需要回復に時間を要する可能性が高いことから、現状、資金繰りに懸念が生じております。これらにより、継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象または状況が存在しております。

当社グループは、当該状況の解消のために、下記のような改善施策の実行により、収益力及び財務体質の改善を図ってまいります。

1. 安定的な利益確保

（1）店舗展開の見直し

2020年春以降、不採算店舗の退店と人員削減によるコスト削減を実施しております。今後も店舗の採算に応じて店舗撤退の可否を判断いたしますが、一方で、利益貢献が見込める店舗の積極的な出店を行うことで営業利益の向上を図ってまいります。

（2）事業のIT化

モノ事業における店舗展開以外に、ECサイトにおける販売、OEMサービス、宅配着物レンタルサービス等の強化により、収益の確保を図ってまいります。

継続企業の前提に関する重要事象等について

2. 財務状況の安定化

2020年6月においては100,000千円の金融機関から借入による資金調達を行っております。また、2020年7月及び2021年6月に第三者割当増資を行いました。このほか、緊急経済対策に基づく税金及び社会保険料の納税猶予制度を利用して運転資金の確保を行いました。今後の対応策として財務体質の改善をより確実なものとするために、将来の事業拡大に備えた機動的な資金調達を図ってまいります。

しかしながら、これら対応策の実現可能性は新型コロナウイルス感染症の今後の広がり方や収束時期が不透明であり、売上高等に及ぼす影響の程度や期間を予測することが困難であるため、現時点では継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められます。なお、前連結財務諸表は継続企業を前提として作成しており、継続企業の前提に関する重要な不確実性の影響を前連結財務諸表には反映しておりません。

特に優先度の高い対処すべき事業上及び財務上の課題

店舗展開の見直し

2020年春以降、不採算店舗の退店と人員削減によるコスト削減を実施しております。2020年1月に90店舗（モノ事業71店舗、コト事業19店舗）だった店舗を2020年12月には43店舗（モノ事業37店舗、コト事業6店舗）まで縮小いたしました。今後も店舗の採算に応じて店舗撤退の要否を判断いたしますが、一方で、利益貢献が見込める店舗（好立地、固定費のかからない契約形態、イニシャルコストの最小化など）の積極的な出店を行うことで営業利益の向上を図ってまいります。

販売費及び一般管理費の削減

当社では、全店舗について家賃減額の交渉、人件費の削減、本社機能の縮小、倉庫移転などを行ってまいりました。家賃減額交渉も継続しながら、本社及び店舗の運営費用の削減等引き続き経費の削減に努力してまいります。

財務状況の安定化

2020年6月に金融機関から借入による資金調達を行っております。また、2020年7月及び2021年6月払込による第三者割当増資を行いました。このほか、緊急経済対策に基づく税金及び社会保険料の納税猶予制度を利用して運転資金の確保を行いました。今後の対応策として財務体質の改善をより確実なものとするために、将来の事業拡大に備えた機動的な資金調達を図ってまいります。

※その他の対応策に関しては、2020年12月期有価証券報告書の「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照ください。



当資料に記載されている意見や予測は、当資料作成時点における当社の判断に基づき作成しております。
これらは、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招きうる不確実性を含んでおります。