

株式会社 千趣会（東証プライム：8165）
2022年度 決算説明資料

2023年2月13日

ウーマン スマイル カンパニー
senshukai

- 1 2022年度 業績概況
- 2 2022年度 セグメント別概況
- 3 2023年度 連結業績予想
- 4 中期経営計画（2021年～2025年）進捗

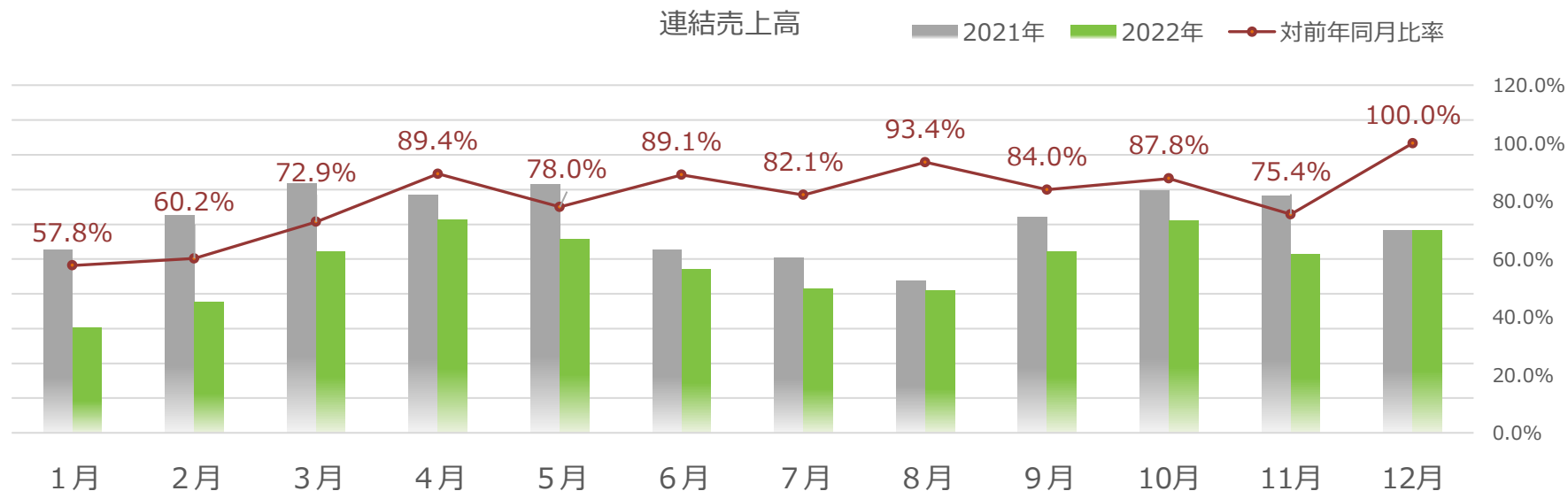
1 2022年度 業績概況

(単位：百万円)

	2021年度		2022年度		対前年	
	実績	売上比	実績	売上比	増減額	売上比差異
売上高	74,397		58,927		△15,470	
売上原価	36,488	49.0%	30,864	52.4%	△5,624	+ 3.4pt
売上総利益	37,908	51.0%	28,062	47.6%	△9,845	△3.4pt
販管費	37,559	50.5%	36,170	61.4%	△1,388	+ 10.9pt
営業利益	349	0.5%	△8,107	△13.8%	△8,457	△14.3pt
経常利益	520	0.7%	△7,853	△13.3%	△8,374	△14.0pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	308	0.4%	△10,952	△18.6%	△11,260	△19.0pt

※ 2021年実績は2022年との比較用に簡易的に収益認識基準で組替えた数値

- ◆ 基幹システムのリプレイスに関するトラブルによる受注減少や、前年はブライダル事業の売上高（17億33百万円）を含むため、連結売上高は大きく減収
- ◆ 売上高の減少に加え、在庫削減に向けたバーゲン販売の増加やシステムトラブル対応費用の増加等で大きく減益



【概要】

- ・第1四半期に、基幹システムのリプレイスに関連したトラブルにより販促を大幅に縮小した結果、売上高が大きく減少
- ・第2四半期から、システムが安定稼働し販促を再開させたことで業績は徐々に回復
- ・第3四半期には、デジタル・プロモーションを強化し一定の効果を得たため、さらに販促を強化
- ・第4四半期は、節約志向の高まりや天候不順による季節商材の需要減はあったが、12月に前年水準まで回復



**早期に会員規模を完全に回復させ、通信販売事業を中核とした「独自の共創モデル」に変革することで成長を実現します。
そのために今一度、お客様の価値観や想いをくみ取り、生活の調和を整え、暮らしにうるおいを生み出してまいります**

・リプレイスの背景

- ▶以前の基幹システムは、通信販売事業の成長に合わせて巨大化・複雑化し、様々な変化への対応が困難な状況となっていた一方で、当社の通信販売事業はビジネスモデルの転換期にあり、今後、事業の変革を進める上でシステムの柔軟性は不可欠な要素となっておりました。このため、基幹システムをベーシックかつシンプルなものに刷新することとし、並行して業務プロセスも改革することを念頭に準備を進めてまいりました

・リプレイス後の状況

- ▶新システム稼働後、ベルメゾンネットでご注文を正しく受付できない、予定どおりに商品をお届けできない等の事象が発生し、これらに起因しコールセンターへのお問い合わせが集中する等、影響が広範囲にわたり通常の営業活動に支障をきたす状態となりました。事態収束に向けて、販売促進活動等の一部業務を停止するとともに、緊急的に人員配置を見直し、早期の復旧に向けて対応いたしました
- ▶第1四半期は、上記のように販売促進策を見合わせた影響で一時的に業績が悪化する事態となりました
- ▶第2四半期は、新システムが概ね平常通り稼働したことで、業績回復に向けて販売促進活動等を再開しております

・今後について

- ▶この新システムをベースとした業務改革、及びビジネスモデルの転換を推進することにより、お客様により満足いただけるように魅力的な商品と便利なサービス、新たな体験を柔軟かつスピーディーに展開し、当社グループの中核事業である通信販売事業のビジネスモデルの転換を加速させてまいります
- ▶今回、社外メンバーを含めた外部評価を実施しており、リプレイス後の発生事象・トラブルの分析を行い問題点を整理し原因を構造化したうえで、再発防止に努めてまいります。今後は、業務変革におけるトラブルを未然に防ぐためにリスクマネジメントを徹底し、これまで以上に顧客起点の考え方を社内に浸透させることでより良いサービスを提供してまいります

2022年度 連結貸借対照表 (対前年度)

(単位：百万円)

	2021年度末	2022年度末	増減額
資産の部			
● 流動資産	34,463	24,401	△10,061
● 固定資産	18,013	14,339	△3,674
資産合計	52,476	38,740	△13,736
負債の部			
● 流動負債	15,966	12,882	△3,083
● 固定負債	3,307	3,814	+506
負債合計	19,274	16,696	△2,577
純資産の部			
● 株主資本	34,291	23,146	△11,145
● その他の包括利益累計額	△1,089	△1,123	△33
● 非支配株主持分	—	20	20
純資産合計	33,202	22,043	△11,158
負債・純資産合計	52,476	38,740	△13,736

❖ 基幹システムのリプレイスに関するトラブルの影響による、現預金等の減少

資産：現金及び預金△63億円、商品及び製品△22億円

負債：電子記録債務△17億円

純資産：利益剰余金の減少△111億円 自己資本比率：56.8%（前年度末 63.3%）

(単位：百万円)

	2021年度	2022年度	増減額	2022年度 要因
営業活動によるキャッシュ・フロー	△317	△5,869	△5,551	<ul style="list-style-type: none"> ■ 税金等調整前当期純損失 (△10,815) ■ 減損損失 (+3,054) ■ 棚卸資産の減少 (+2,105)
投資活動によるキャッシュ・フロー	△603	△706	△102	<ul style="list-style-type: none"> ■ 子会社株式の売却による収入 (+626) ■ 有形固定資産の取得による支出 (△572) ■ 無形固定資産の取得による支出 (△1,192)
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,066	148	+3,215	<ul style="list-style-type: none"> ■ 長期借入れによる収入 (+1,000) ■ 長期借入金の返済による支出 (△650)
現金及び現金同等物の期末残高	15,665	9,287	△6,377	

- ◆ 基幹システムのリプレイスに関するトラブルによる影響等で、営業活動によるキャッシュ・フローが減少
- ◆ 現預金は、年度末時点で92億87百万円を保有
- ◆ 取引金融機関と総額100億円のコミットメントライン契約を締結しており、運転資金は十分に確保

2 2022年度 セグメント別概況

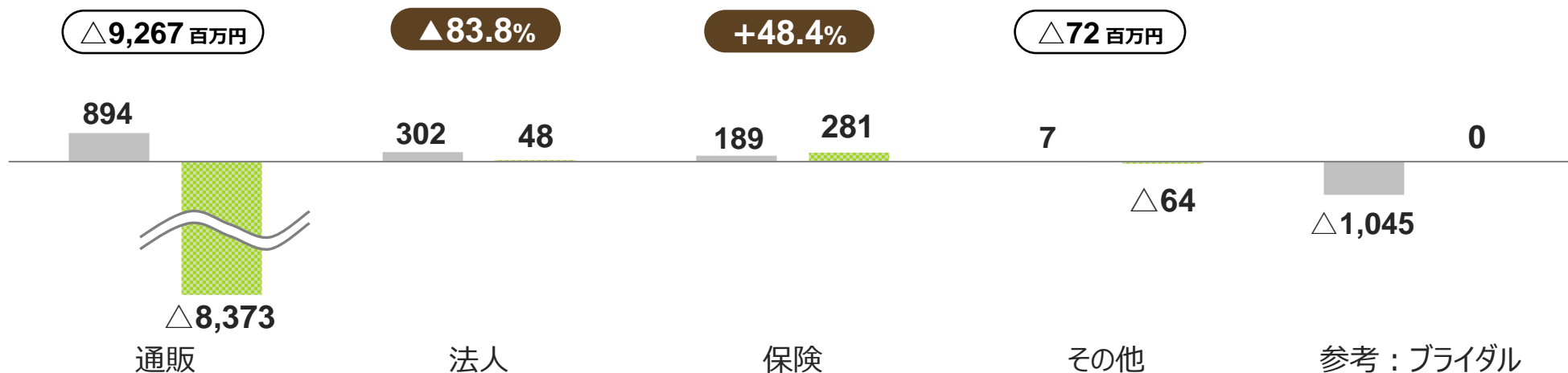
■ 売上高

（単位：百万円）



参考：ブライダル
（2021年第1四半期まで）

■ 営業利益



※ 2021年実績は2022年との比較用に簡易的に収益認識基準で組替えた数値

※ その他：子育て支援事業等（2022年度第2四半期から化粧品製造販売事業は連結除外） 9

	2021年度	2022年度	増減	要因
売上高（百万円）	65,619	52,645	△12,974	<ul style="list-style-type: none"> ■ システムトラブルによる販促縮小の影響
売上原価率（%）	49.2	53.0	+3.8pt	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在庫軽減を目的としたバーゲン増加の影響 ■ 注文獲得費の効率悪化
販管費（百万円）	32,464	33,096	+631	
営業利益（百万円）	894	△8,373	△9,267	<ul style="list-style-type: none"> ■ 売上減少にともない減益
購入会員数（万人）	248.3	200.4	△47.9	<ul style="list-style-type: none"> ■ システムトラブルにより第1Q（1～3月）に販売促進施策を縮小していた影響で購入会員数が減少 ■ 第1Q（1～3月）での影響が大きく、リカバリー施策を開始した第2Q以降での購入会員数は△5.9万人
新規購入会員数（万人）	59.6	52.0	△7.6	
継続購入会員数（万人）	127.9	99.3	△28.6	
在庫回転月数（月）	3.2	4.0	+0.8	

※ 2021年実績は収益認識基準組替え済

※ 購入会員数以下はベルメゾンの数値

（単位：百万円）

		2021年度	2022年度	増減額
法人事業	売上高	4,732	4,292	△439
	➤ 業務受託	3,051	2,563	△488
	➤ 広告事業	748	722	△26
	➤ その他	932	1,007	+74
	営業利益	302	48	△253
	営業利益率（%）	6.4	1.1	△5.3pt
保険事業	売上高	420	512	+92
	営業利益	189	281	+91
	営業利益率（%）	45.1	55.0	+9.9pt
その他事業	売上高	1,892	1,477	△414
	営業利益	7	△64	△72
	営業利益率（%）	0.4	△4.4	△4.8pt

3 2023年度 連結業績予想

*** 柔軟性のある新たなシステムをベースにお客様の信頼回復に努めるとともに、今期の黒字転換を実現するため、中期経営計画で掲げている次の3つを集中的に実施し、ビジネスモデルの転換を進めてまいります**

①「通信販売事業のデジタルシフト」

- ・現在、カタログ中心のプロモーションを見直し、SNS等によるデジタル・プロモーションへの経営資源のシフトを進めており、その一環として注力商品の商品詳細情報の充実等に取り組んでおります
- ・また、昨年11月にはTVCMとSNSとの連動による大規模なクロスメディア販促を実施しました。今回の結果を踏まえ、施策のブラッシュアップを図った上で、継続的に実施してまいります

②「収益構造の変革」

- ・従来のカatalogに最適化した事業運営から脱却し、デジタルとの親和性が高く、かつオープンの場合でも競争優位性が高い商品（オリジナル商品）を中心に展開してまいります。併せてこれまで以上にお客様の価値観やライフスタイルを理解することで、お客様に愛着を持って長く使っていただける商品開発を強化してまいります
- ・カタログをご利用にならないお客様へのカタログ配布を抑制し、より有効的なデジタル・プロモーションにシフトしていくことで、販売促進費の効率化を進めております。今後、潜在顧客層へのアプローチだけではなく、既存会員様の継続率、購入頻度増に重点投資することで、投資対効果の最大化を図ってまいります
- ・カタログについては、カタログをご支持いただけるお客様への重要なプロモーション、コミュニケーションのツールとして、今後もさらに提案品質・クリエイティブに磨きをかけ、活用してまいります
- ・通信販売事業のデジタルシフト化と合わせて、広告ソリューション事業の拡大に取り組んでおり、女性会員数が国内有数規模のECサイト「ベルメゾンネット」を活用した新たな広告メニューを展開してまいります

③「パートナー企業との共創」

- ・東日本旅客鉄道株式会社（J R 東日本）との協業の深化・拡大を進めており、JRE MALL活性化のためのJRE POINT会員様へのアプローチを前提としたデータマーケティング支援、J R 東日本グループからの受託業務の拡大等、通信販売事業、リアル店舗事業以外の領域での取り組みも具体化してきております。今後も両社のアセットを活用した取り組みを共創・推進してまいります
- ・情報流通支援サービスの株式会社オークネットとの共創による商品買取サービス「kimawari」を始めとする商品の使用中・使用後に係るサービスや、お客様の暮らしに寄り添った便利なサービスを拡充することで、ベルメゾンのブランド価値を高め、会員基盤の強化を目指しております。
商品買取サービス「kimawari」については、サービスをご利用いただいたお客様の継続率が飛躍的に改善するトライアル結果が出ており、昨年11月からのグランドオープンでもご好評をいただいております。
今後のベルメゾンの重点施策の一つとして、買取対象商品の拡大など、取り組みを加速させてまいります



これら3つを実行し、お客様から長く愛される企業になるとともに、今期の黒字転換を実現いたします。

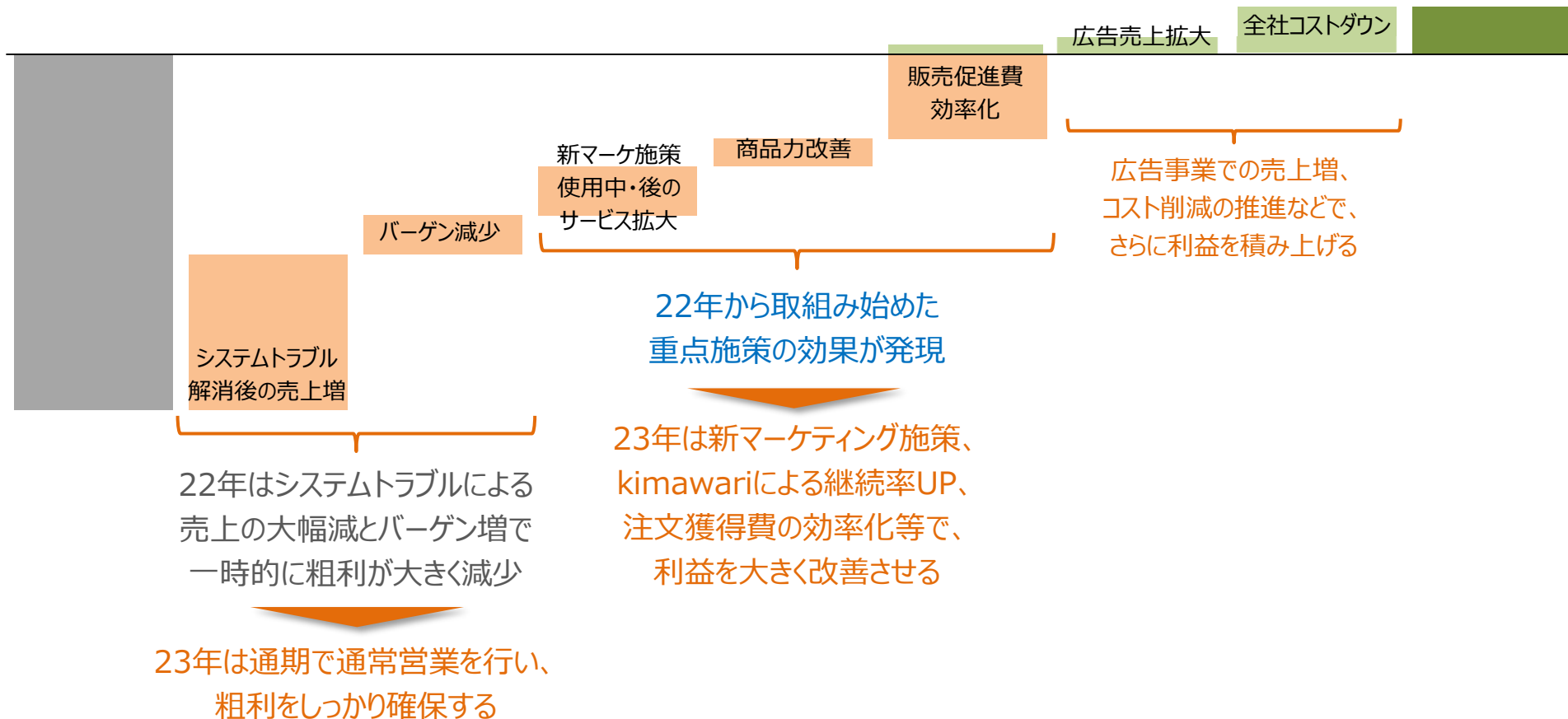
さらに、「当社グループが持つポテンシャルを最大限に活かしたユニークかつ新たなビジネスモデル」への転換に向け、継続的な投資、及び財務体質の健全化を行いますのでご支援を賜りますようお願い申し上げます

2022年
営業損失
(実績)

2023年
営業利益
(予想)

▲81億円

5億円



(補足：23年度の想定値は2022年度決算発表時に試算したものであり、今後の業績により変化する可能性があります)

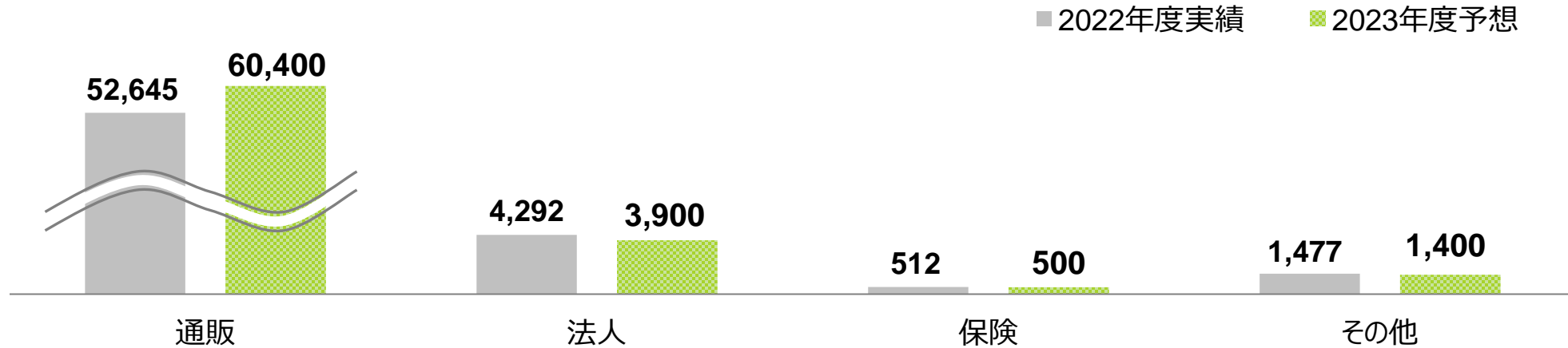
（単位：百万円）

	2022年度		2023年度		対前年	
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	売上比差異
売上高	58,927		66,200		+7,273	
売上原価	30,864	52.4%	32,400	48.9%	+1,536	△3.5pt
売上総利益	28,062	47.6%	33,800	51.1%	+5,738	+3.5pt
販管費	36,170	61.4%	33,300	50.3%	△2,870	△11.1pt
営業利益	△8,107	△13.8%	500	0.8%	+8,607	+14.6pt
経常利益	△7,853	△13.3%	400	0.6%	+8,253	+13.9pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	△10,952	△18.6%	150	0.2%	+11,102	+18.8pt

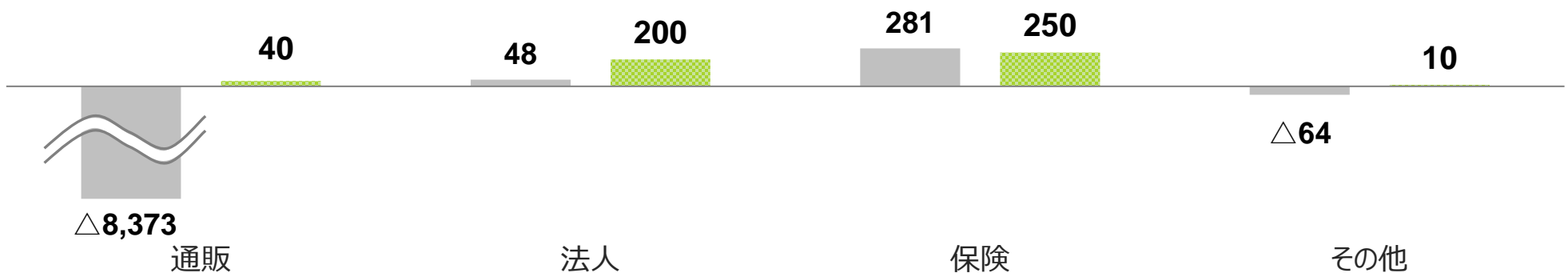
- ◆ 中期経営計画の3年目は、通信販売事業を中核とした独自の共創モデルを構築するために取り組みを促進し加速させる
- ◆ 引き続き、中期的な成長のために先行投資を行い、2025年度に中期経営計画の達成を目指す

（単位：百万円）

■ 売上高



■ 営業利益



※ その他：子育て支援事業（2022年度第2四半期から化粧品製造販売事業は連結除外）

4 中期経営計画（2021年～2025年）進捗

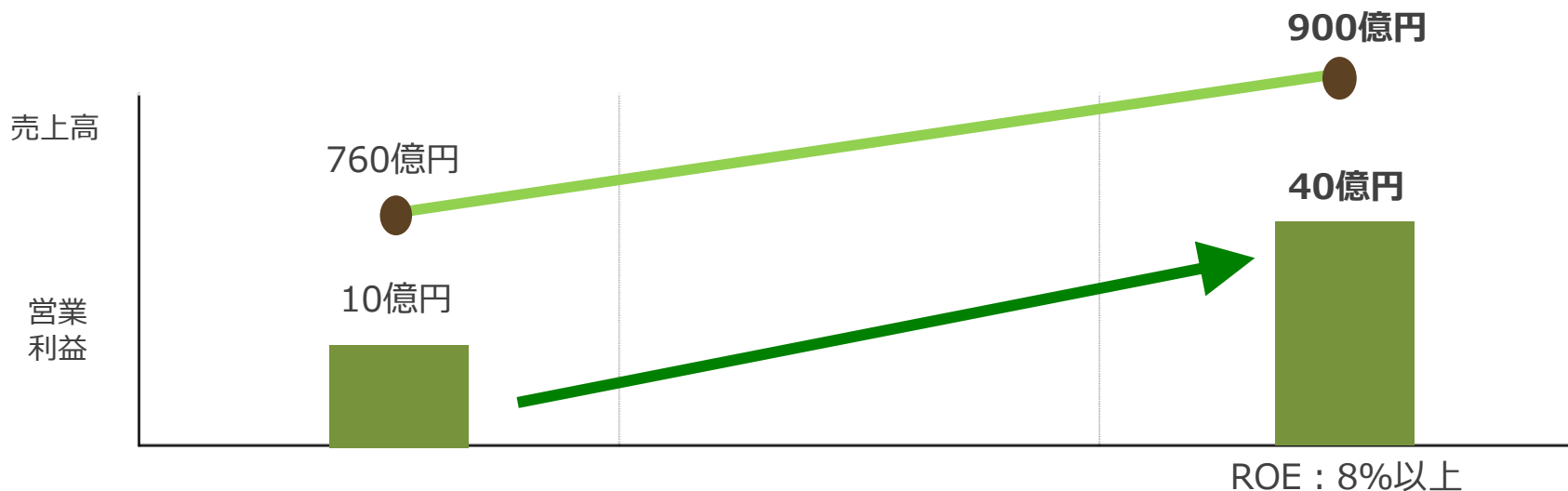
■ 2017年度の経営危機から脱するために、構造改革を実行し再成長に向けた経営基盤を確立

2018年度	2019年度	2020年度
再成長に向けた下地作り	再成長に向けた種まき	効果の発現
<ul style="list-style-type: none"> ● 事業規模の適正化 →在庫削減、品揃えの見直し ● 事業領域の再定義 →グループ会社の再編 ● 人員・組織体制の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在庫適正化ルールの設定と運用 ● お客様起点でのマーケティング強化 ● 商品力・提案力の強化 ● 新たなブランドスローガンの策定 	<ul style="list-style-type: none"> ● オペレーション改革による粗利改善 ● 会員獲得施策の拡大 ● ブランドスローガンに則したMD・開発 ● 看板商品の開発と改良・進化 ● 海外・国内での販売チャネル拡大

【2021年度】

- 第1四半期に、当社グループの事業ポートフォリオを見直しブライダル事業の子会社を連結対象から除外
→上記の構造改革、及び収益性・財務体質の改善により「継続企業の前提に関する重要事象等の記載」を解消
- コロナ禍において社会的インフラとしての重要性が高まっている通信販売事業への投資を強化し、
守りから攻めへ移行するために、2021年7月に「中期経営計画（2021年～2025年）」を発表

通信販売事業を中核とした“独自の共創モデル”に変革することにより成長を実現する



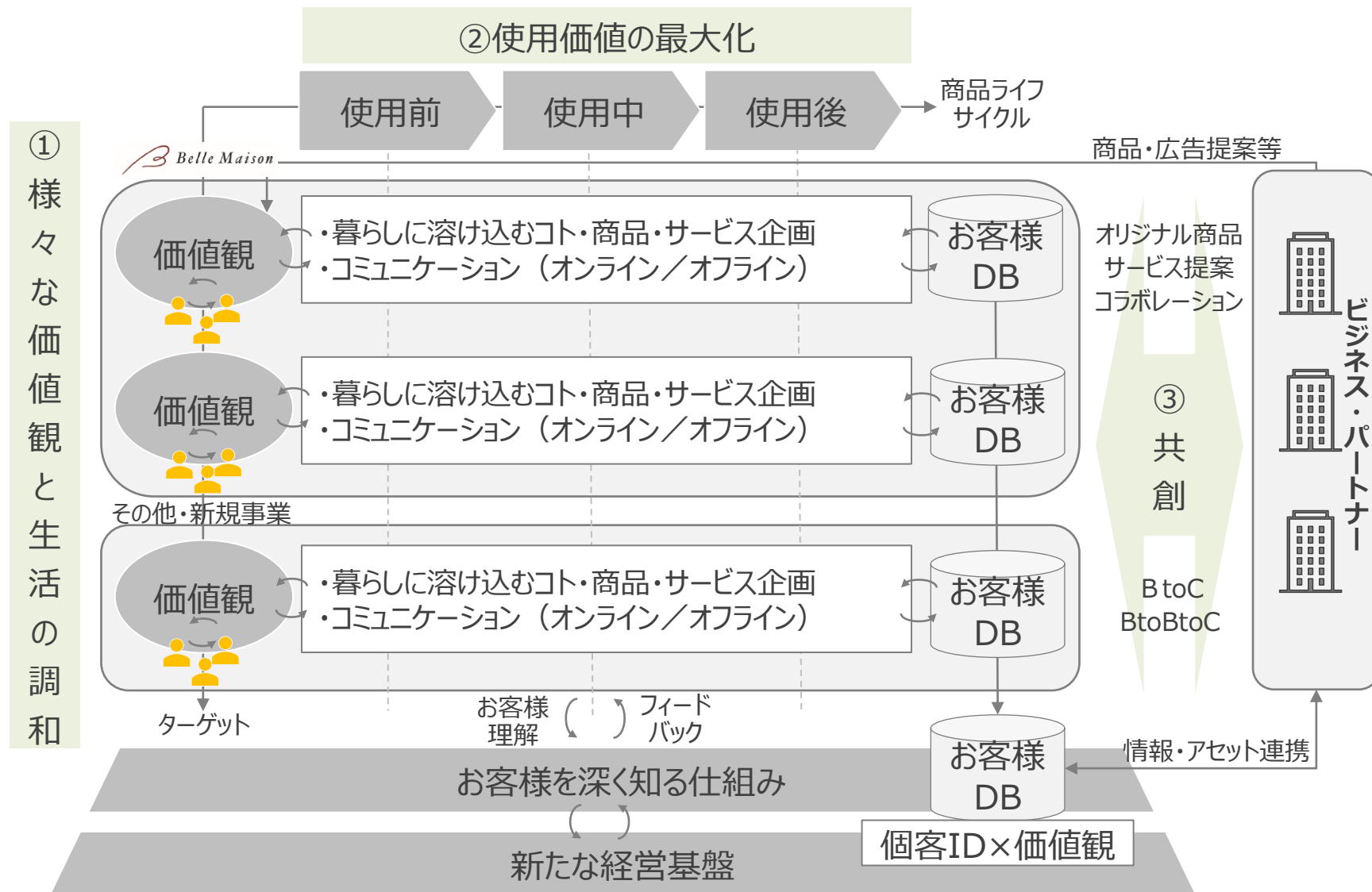
2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
<p>次なる成長の 起点・基盤構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 通販事業を中核とした成長領域の明確化 ● サステナビリティへの取り組み方針の設定 ● 組織体制・人材育成・業務プロセスの見直し ● システムリプレイス/BPRの断行 		<p>成長に向けた 取り組み促進と加速</p> <ul style="list-style-type: none"> ● モバイル中心のお客様コミュニケーションと深いお客様理解の仕組み・体制整備 ● オリジナル商品・サービス開発力強化 ● サステナビリティへの取り組み深化 ● 二次流通サービスの構築 ● 人材育成の強化 		<p>持続可能な社会への貢献 「共創モデル」の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 独自の共創モデルの確立 ● 新ビジネスモデルの確立による高収益構造への変革 ● 新ビジネスモデルを国内外に横展開し、新たな事業領域を開拓

< 3つの目標 >

- ① 様々な価値観と暮らしの両面を見つめ、お客様のライフスタイルを理解し、暮らしにとけこむユニークな商品とサービスをお届けします
- ② お客様に寄り添い、環境にやさしい商品、安心して使える商品、愛着のわく商品を増やし、商品使用後のリサイクル、リユースの拡大に取り組むこと（使用価値※の最大化）で、物を大切にするサステナブルな社会を目指します
- ③ 多様なライフスタイルごとに、同じ価値観に共感する人・企業同士がつながる、ぬくもりのある共創社会を目指します

※使用価値とは・・・モノ・サービスそのものとしての価値（安心品質・納得価格、かゆいところに手が届く、気の利いたデザイン、愛着を持って長く使える素材・アイデア 等）、使用中・使用後のサービスも組み合わせた価値

「千趣会の独自性」「ユニークな個客データベース」「ビジネスパートナー」の掛け合わせによって、差別化されたお客様体験価値を創造する



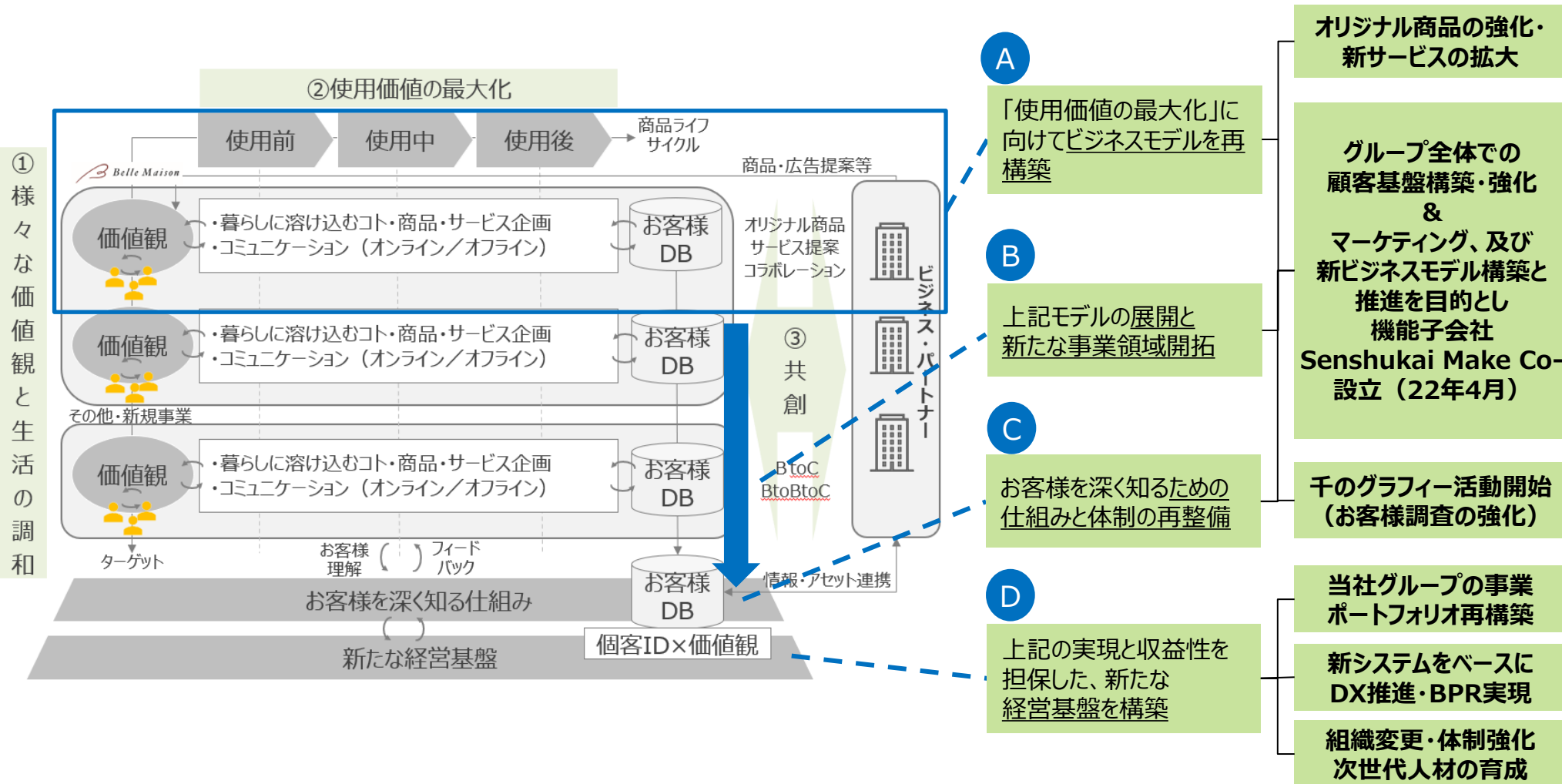
すべての変革テーマにおいて、デジタル手段を有効活用しながら推進

1. 全従業員がお客様を深く知り、共感し、寄り添うための仕組みと体制の再整備
2. 「消費から使用へ」という潮流を先取り、「使用価値の最大化」に向けてビジネスモデルを再構築
3. 千趣会の原点である「新しい価値観と生活の不調和」を“愛”と“アイデア”をもってこだわりのあるユニークなオリジナル商品とサービスで解決するモデルを、国内外に横展開し、新たな事業領域を開拓（パートナーとこれまで以上の共創により実現）
4. それらの実現を可能とし、かつ収益性も担保した、新たな経営基盤を構築

- 「千趣会の独自性」「ユニークな個客データベース」「ビジネスパートナー」の掛け合わせによって、差別化されたお客様体験価値を創造するため、成長に向けた取組みを促進・加速

中期経営計画（共創変革2025）で実現する姿

現在進捗中の施策群



配当予想

- ・ 当社グループは、経営基盤の強化を図るとともに、配当性向を考慮し安定的な配当の維持、及び業績に応じた適正な利益還元を基本方針としています
- ・ 2023年度は、業績予想や中長期的な財務状況等を総合的に検討し、中期経営計画の推進と、経営の安定性・安全性の観点より自己資本の拡充が最優先課題のため、中間配当は無配、期末配当は未定とさせていただきます。
株主の皆様には深くお詫び申し上げますとともに、可能な限り早期に復配できるよう、企業競争力と企業体質の強化に努めてまいりますので、ご支援を賜りますようお願い申し上げます

決算発表予定

- | | |
|-------------|---------------------------|
| ● 第1四半期決算発表 | 2023年 5月11日（木） 予定 |
| ● 第2四半期決算発表 | 2023年 8月10日（木） 予定 |
| ● 決算説明会 | 2023年 8月18日（金） 予定 |
| ● 第3四半期決算発表 | 2023年 11月10日（金） 予定 |

ウーマン スマイル カンパニー
senshukai

お問い合わせ先

株式会社 千趣会

メール ir@senshukai.co.jp

本資料は当社をご理解いただくために作成したもので、投資勧誘を目的としたものではありません。
なお、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、
実際の業績は、様々な影響により予想数値と異なる可能性があります