



# 2018年3月期 第2四半期 決算説明資料

株式会社ヤマノホールディングス  
(JASDAQ 7571)

## The New momentum

---

# 2018年3月期 第2四半期 業績概要



# 2018年3月期 第2四半期累計 業績サマリー

## ■ 事業再編により、減収となったものの利益は大幅増益を達成

### 売上高

卸売・スポーツ事業からの撤退で前年比38%減

### 営業利益

和装小売・美容事業が堅調に推移したことに加え、  
季節変動が大きかった2事業からの撤退により、大幅増益

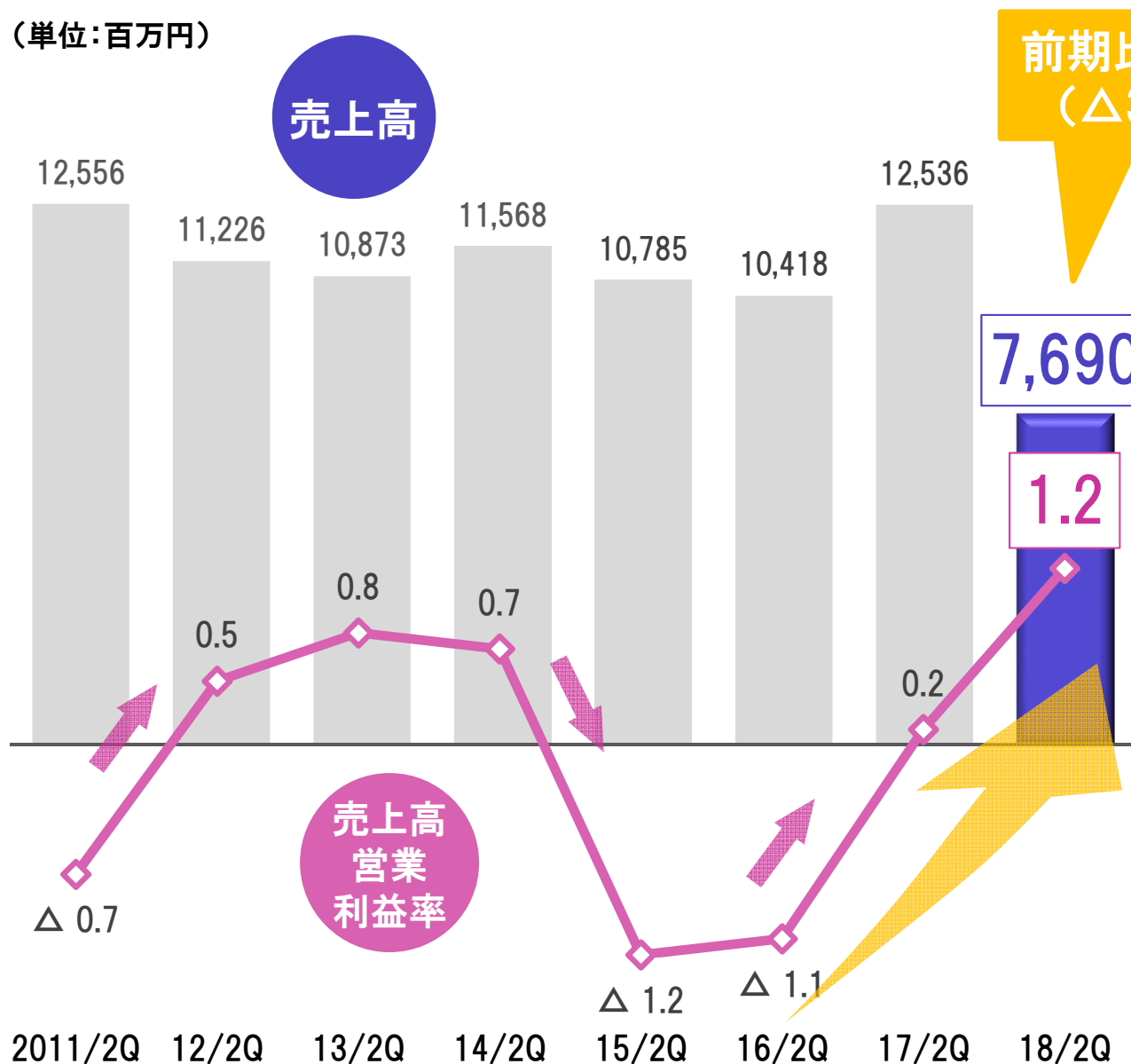
### 純利益

事業再編に伴う資産の売却により、特別利益を計上

(単位:百万円)	2017年3月期 2Q累計	2018年3月期 2Q累計	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	12,536	7,690	△4,846	△38.7%
営業利益	31	95	+64	+208.3%
経常利益	9	148	+138	+1,472.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△30	534	+564	—

# 上期業績推移 売上高/営業利益率推移

(単位:百万円)



**スポーツ・卸売事業からの撤退により、売上高は減少したが、収益性は大幅向上**

⇒上期の業績は、季節変動の大きい事業の影響で不安定な状況が続いてきた。2事業の撤退により、着実に収益率の向上が見込める体制になった。

# 2018年3月期 第2四半期 連結損益計算書

(単位:百万円)	2017年3月期 第2四半期	2018年3月期 第2四半期		概 要
		実 績	前年同期比	
売 上 高	12,536	7,690	△4,846	事業再編(卸売事業、スポーツ事業からの撤退)により、売上高は減少。中核事業に成長した和装小売部門は、前期に続き、好調を維持。
売上総利益	5,641	3,957	△1,684	2事業の撤退による売上減により、利益額は減少したものの、スポーツ事業の構成比の減少により、売上総利益率は大幅に改善。
利益率	45.0%	51.5%	+6.5pt	
販売管理費	5,610	3,861	△1,749	事業再編により販管費は減少。卸売事業からの撤退の影響で販管費比率は上昇。
対売上高比率	44.8%	50.2%	+5.4pt	
営業利益	31	95	+64	堅調な和装小売部門に加え、美容事業の黒字回復、本社経費の削減等により、前年比で大幅増益。
利益率	0.2%	1.2%	+1.0pt	
経常利益	9	148	+138	子会社の連結除外により、支払利息の減少、為替差損の減少、受取配当金等の計上により、大幅増益を達成。
利益率	0.1%	1.9%	1.8pt	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△30	534	+564	2事業の撤退による特別損失の計上はあったものの、関係会社株式売却益(499百万円)の計上により、大幅増益を達成。
利益率	△0.2%	7.0%	7.2pt	

# 2018年3月期 第2四半期 報告セグメント別の状況

(単位:百万円)		2017/3月期 第2四半期	2018/3月期 第2四半期	増減額	状 況
美 容	売上高	1,097	1,022	△75	不採算店舗の閉鎖(前期13店舗)の影響で、売上高は減少したが、再来客数の改善、顧客単価の上昇、本部経費の削減等により黒字化を回復。
	セグ利益	△4	22	26	
和装宝飾	売上高	5,333	5,229	△104	宝飾の不採算店舗閉鎖(前期11店舗)の影響で減収となったが、和装店舗は引き続き、増収。利益面は、販売力強化で人件費が増加したが、前年並みを維持。
	セグ利益	187	178	△8	
D S M	売上高	1,207	1,056	△150	販売員の採用は強化しているものの、売上高は減少傾向が継続。利益面は、事業所の統廃合、販管費の圧縮、本部経費の削減等で黒字は確保。
	セグ利益	21	10	△11	
スポーツ※1	売上高	1,488	378	△1,110	事業譲渡により、2017年5月23日までの営業となり売上高は、大幅に減少。利益も減収により赤字。
	セグ利益	△130	△136	△5	
卸 売※2	売上高	3,054	—	—	子会社の堀田丸正株式の売却により、堀田丸正及び堀田丸正子会社は、期首より連結除外。
	セグ利益	△12	—	—	

※1 スポーツ事業については、事業譲渡までの業績(2017/4/1～2017/5/23)を取り込んでおります。

※2 卸売事業については、連結子会社ではなくなったため、期首より連結除外となっております。



# 連結貸借対照表 サマリー

## ◆財務体質 大幅改善

現預金増 ⇒ 13.8億円増の29.1億円

有利子負債減 ⇒ 13.8億円減の8.8億円

(単位:百万円)	2017/3末	2017/9末	増減額
流動資産	8,221	5,806	△2,415
現預金	1,531	2,912	+1,381
受取手形・売掛金※1	2,821	1,186	△1,635
たな卸資産	3,532	1,506	△2,026
その他流動資産	336	201	△135
固定資産	3,405	2,531	△873
有形固定資産	1,376	422	△954
無形固定資産	267	202	△64
投資その他資産	1,760	1,906	+146
資産合計	11,627	8,338	△3,288

※1: 電子記録債権を含む

(単位:百万円)	2017/3末	2017/9末	増減額
負債合計	9,118	6,416	△2,701
流動負債	6,992	5,188	△1,803
支払手形・買掛金※2	3,039	2,096	△942
社債・短期借入金※3	743	267	△476
その他流動負債	3,208	2,825	△383
固定負債	2,126	1,227	△898
社債・長期借入金	1,521	613	△908
その他固定負債	604	614	+10
純資産	2,508	1,921	△587
株主資本	1,158	1,476	+317
その他包括利益累計	15	444	+429
非支配株主持分	1,334	—	△1,334
負債純資産合計	11,627	8,338	△3,288

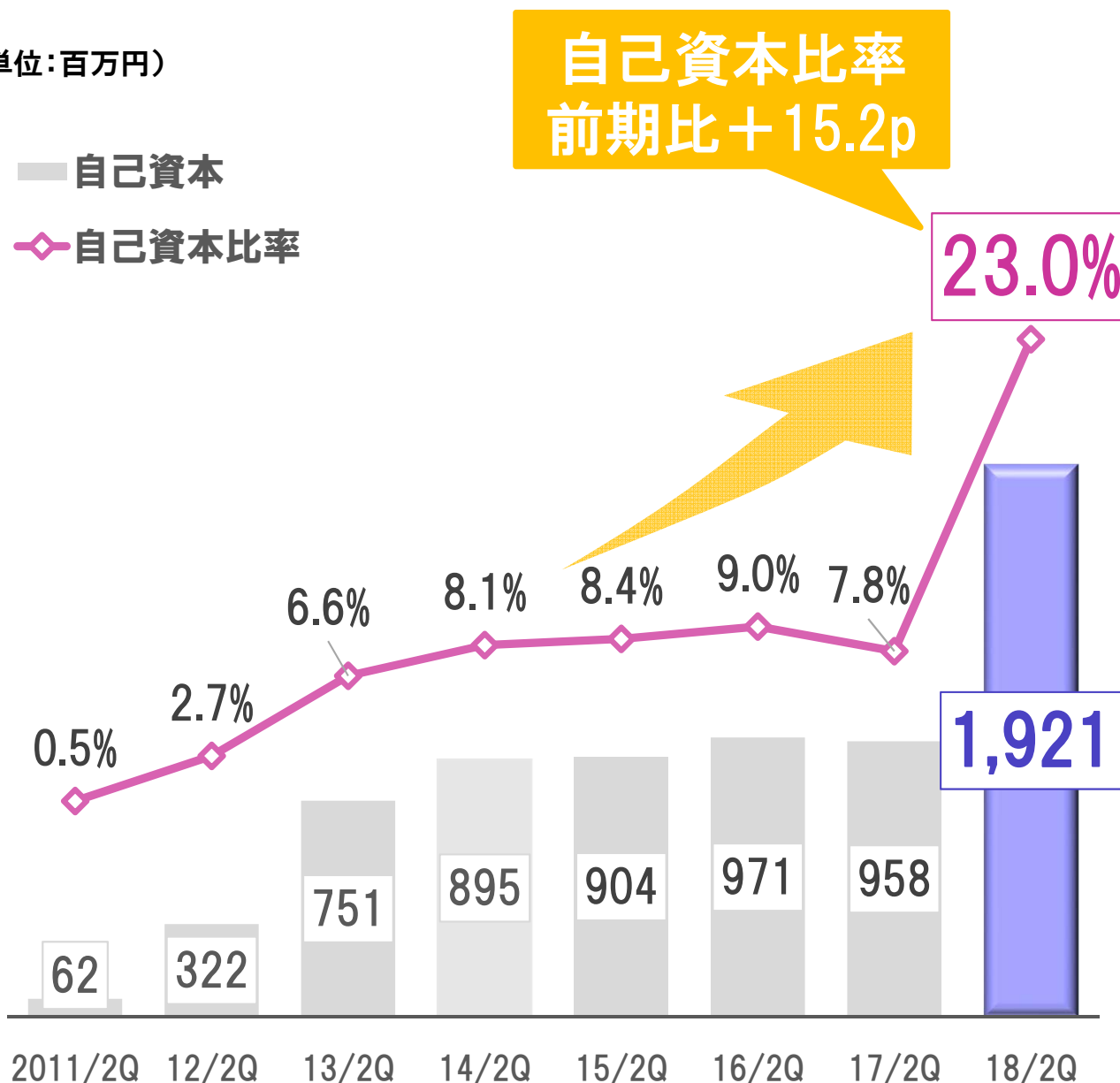
※2: 電子記録債務を含む ※3: 1年内返済予定長期借入金を含む



# 財務基盤の健全化① 自己資本比率推移

(単位:百万円)

■ 自己資本  
◇ 自己資本比率



[2017年5月]

**事業再編に伴い、資産を売却**

- ・スポーツ事業の譲渡
- ・卸売事業子会社株式の売却

**自己資本比率 大幅上昇**  
**長期低水準から脱却**

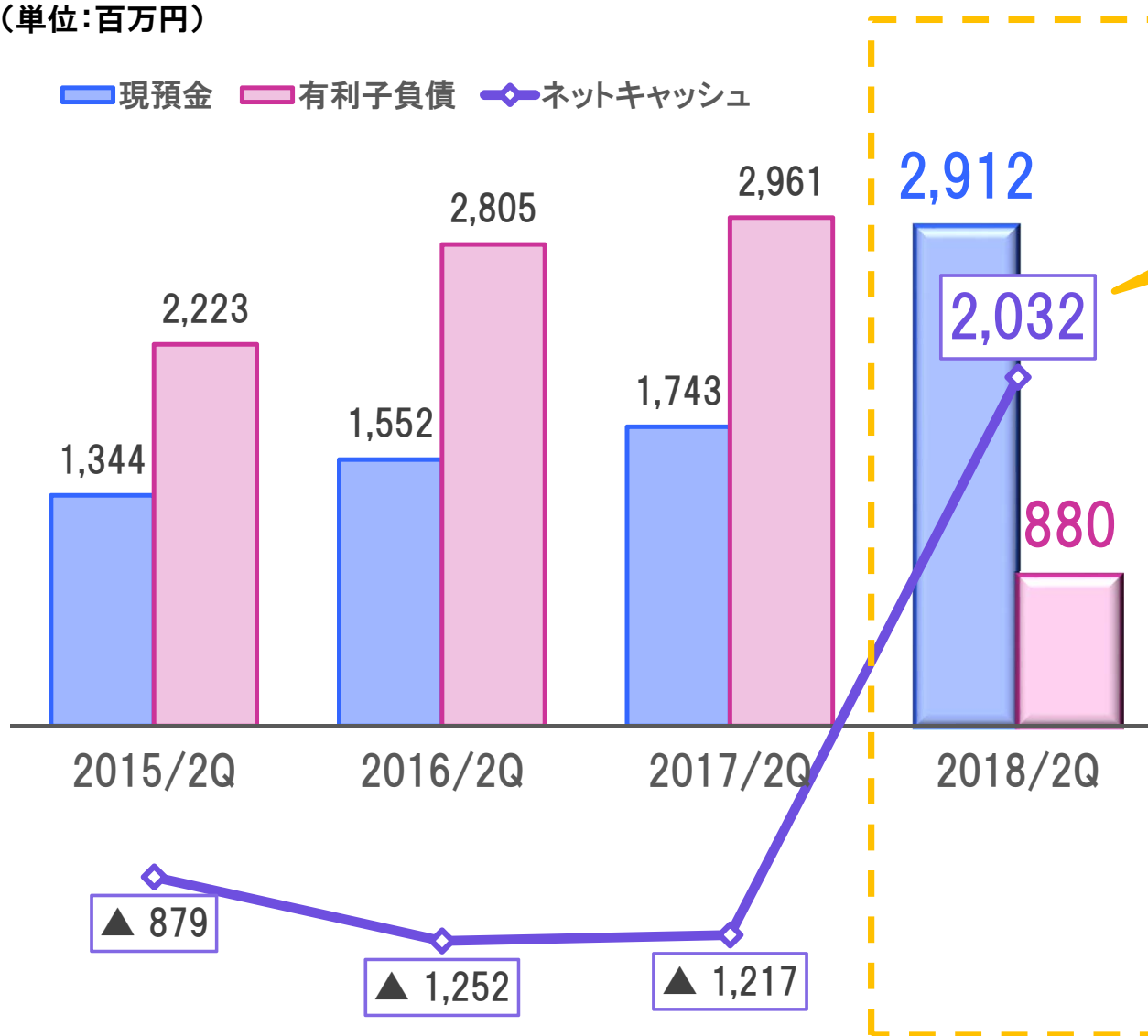
**7.8% → 23.0%**

**財務体質改善  
(投資余力の拡大)**



## 財務基盤の健全化② ネットキャッシュ推移

(単位:百万円)



ネットキャッシュ  
プラスに転換

事業譲渡で獲得した資金  
の一部をシンジケートローン  
の早期返済に充当

有利子負債を大幅に圧縮

**手元流動性向上  
(実質無借金状態に回復)**

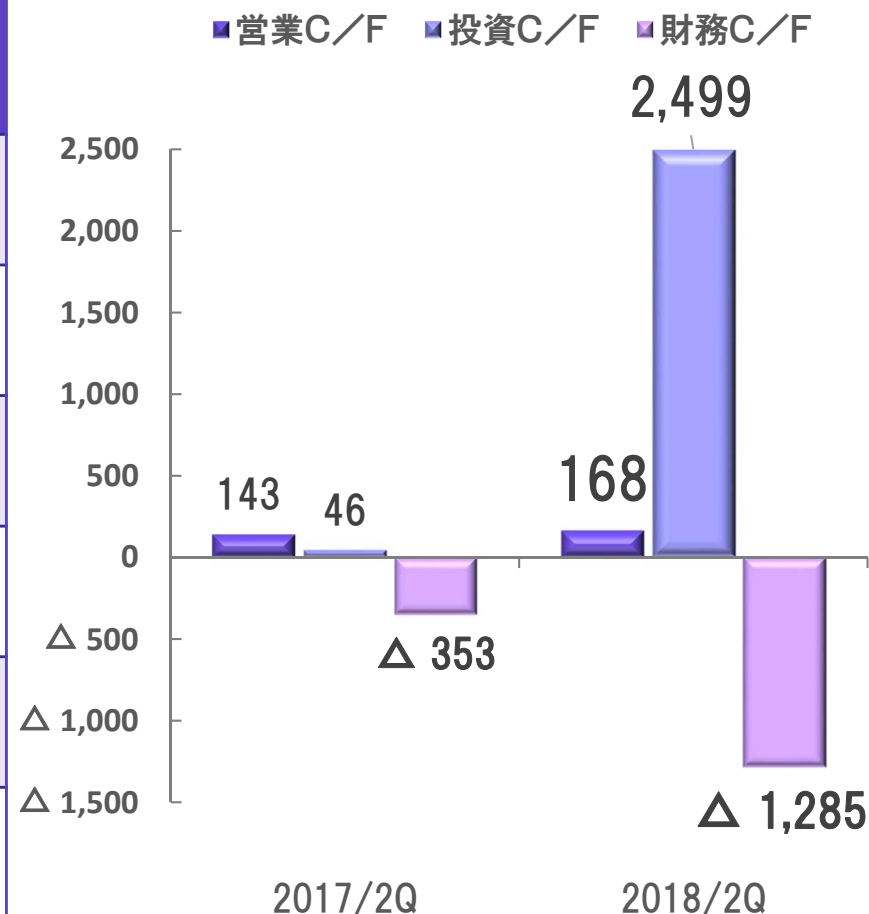
# 2018年3月期 第2四半期 連結キャッシュ・フローの状況

◆フリー・キャッシュ・フローは26.6億円（前年同期比＋24.7億円）

◆投資C/Fは事業譲渡収入および子会社株式売却収入等で増加

◆財務C/Fは借入金返済および配当金支払により減少

単位:百万円	2017年3月期 2Q累計	2018年3月期 2Q累計	前年 増減
営業活動による キャッシュ・フロー	143	168	+25
投資活動による キャッシュ・フロー	46	2,499	+2,452
財務活動による キャッシュ・フロー	△353	△1,285	△932
現金及び現金 同等物の増減額	△172	1,381	+1,554
現金及び現金 同等物の期首残高	1,427	1,042	△385
現金及び現金 同等物の期末残高	1,255	2,424	+1,169



# 2018年3月期 重点施策の状況

I．M&A戦略による成長加速

II．選択と集中による既存事業への重点投資



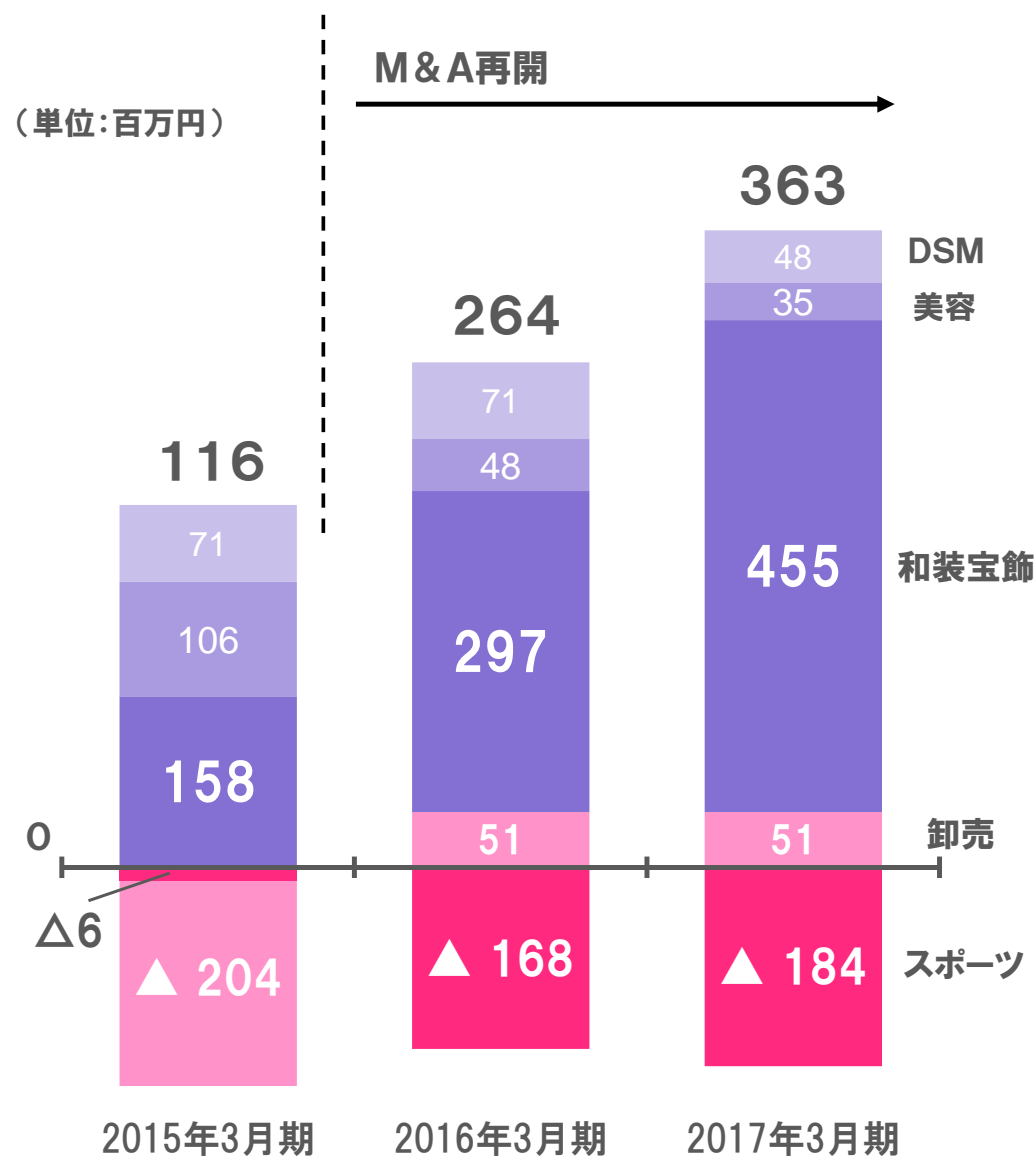
---

# I . M&A戦略による成長加速



# 2017年上期 事業再編の実行①

直近3ヶ年セグメント別 営業利益推移



## ◆2015年～ M & A戦略を本格的に再開

⇒和装宝飾事業はM & A効果が寄与し、  
利益は過去最高を更新(前期4.5億円)

・(株)すずのきがグループ入りしたことで、関東・東北  
エリアが更に強化され、全国110店舗規模に拡大

一方で、

スポーツ事業・・・3期連続赤字を計上  
卸売事業・・・グループ内シナジーが弱く、  
抜本的な構造改革が必要

2017年

2事業からの撤退を決断



### ◆新たな成長加速に向けた事業再編を実行

#### ①スポーツ事業(3期連続赤字)からの完全撤退

⇒スポーツ事業をRIZAP(株)に事業譲渡 (2017年5月)

#### ②卸売事業子会社 堀田丸正(株)との資本提携を解消

⇒抜本的な構造改革が必要であった事業からの撤退 (2017年5月)

#### ③美容事業子会社(株)マイスタイルを吸収合併

⇒美容事業と和装宝飾事業の緊密化 (2017年10月)

**選択と集中による事業ポートフォリオの組み替えに着手**

# 今後のM & A戦略について①

## ◆M & A戦略の政策転換 ～新M & A戦略をスタート～

**従来** 既存事業(和装業界・美容業界)中心にM & Aを推進

⇒一定の成果はあったものの、縮小基調にある成熟市場では、当社の成長を加速するための優良な案件は少なく、発掘していくのは困難な状況であった。

**今後** M & Aのターゲット領域を大幅に拡大し、新M & A戦略をスタート

⇒蓄積してきたM & Aノウハウと強化した投資力を最大限活用し、収益の拡大が見込まれる新規事業の開拓にチャレンジしていく。

**新たな成長ドライバーとなる新規事業を創造し、  
M & A戦略による成長スピードを加速させていく。**



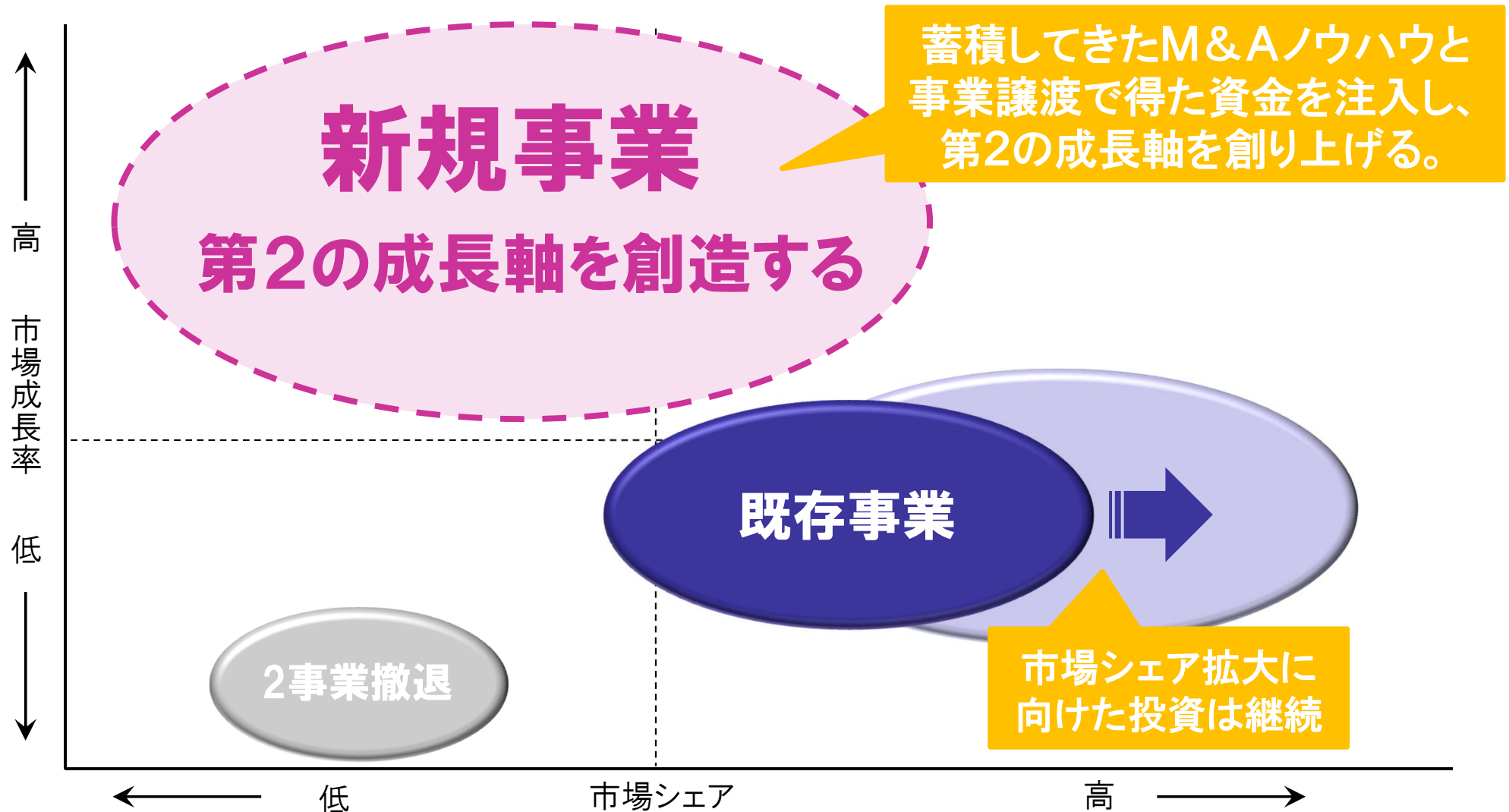
## 今後のM&A戦略について②

◆過去の経験から得た厳格な投資基準及び再生ノウハウで得た徹底した数値管理の仕組みを活かし、新規事業での成功確率を高めていく。



## 今後のM&A戦略について③ ～事業ポートフォリオの再構築～

### ◆成長性を重視したポートフォリオの再構築を目指す。



# 新M & A戦略による成長イメージ

新規事業への投資を強力に推進し、  
成長スピードを加速させていく。

2015年～

M & A戦略  
本格的に推進

■和装宝飾事業

⇒M & Aの実行により、  
収益拡大に成功

2017年

事業再編  
の実行

■2事業からの撤退

⇒高収益の事業へ選択と集中  
⇒新たな成長投資の資金確保

新M & A戦略  
スタート

■次の成長ステージに向け、  
M & Aターゲット領域を拡大

⇒新たな成長ドライバー  
の創出を目指していく。



---

## Ⅱ．選択と集中による既存事業への重点投資



### ◆新規出店 2店舗実施 ⇒出店加速 和装小売店舗98店舗に拡大



Kimono Shop あいこ 泉中央店(宮城)



京のきもの屋 四君子 多摩センター店(東京)

引き続き、ビジネスモデルが確立している和装部門には、積極的な投資を継続し、新たな収益機会を拡大させていく。



### ◆店舗改装 5店舗実施 ⇒新規客の獲得促進・固定客の安定化



東京きもの愛 草加店(埼玉)



東京きもの愛 西宮店(兵庫)



絹絵屋 二戸店(岩手)



東京きもの愛 豊田店(愛知)



ら・たんす 那覇メインプレイス店(沖縄)

収益拡大が見込める  
店舗へは投資を継続

※下期は、さらに  
2店舗改装予定

### ◆スケールアップした「きものの会」を全国で開催

- ・複数店舗による合同開催を活かした大規模な「きものの会」を全国各地域で開催。

⇒豪華で華やかな会場を準備し、趣向を凝らしたイベントも織り交ぜ、きものを着て楽しめる場を積極的に提供。



ホテル雅叙園東京で開催した関東会場には約370名が参加。

### ◆カラーコーディネート技術を活かした新提案

- ・カラーコーディネートの専門スキルを持った販売員による新たな着こなし提案をスタート。

⇒店頭提案の強化に加え、着こなし講座の運営も一部店舗では開始し、顧客との新たな繋がりを作り上げる。



4月より開講した着こなし講座の様子



### ◆3事業本部合同(きもの・和装宝飾・DSM)による大型催事



- ・「ヤマノブランド」による上期最大級の合同催事
- ・会社設立30周年記念による特別企画を提供
- ・豪華なイベントも開催し、多くのお客様が来場



#### 第3回 Yamano Collection ヤマノコレクション

7月20日～24日

◎売上高:前年比 **117%**

◎顧客単価:前年比 **115%**

## ◆ロープライス・ベタークオリティを目指した新ブランド店オープン

前期までに不採算店舗の閉鎖が完了し、今上期は黒字化を回復

⇒新たな収益モデル構築に向け、低価格帯サロン業態に進出

新ブランド **Cut & Color AY**



11/23  
新規オープン

Cut & Color AY 検見川浜店(千葉)

＜事業コンセプト＞

**大型商業施設にロープライス店を出店**

⇒インショップの最大メリットである集客力を活かし、幅広いファミリー層の新規顧客をしっかりと取り込んでいく。

**ロープライス・シンプルメニューで差別化**

**高効率のオペレーションモデル店として  
新たな収益モデルを作り上げていく。**

# 2018年3月期 業績予想



# 2018年3月期 連結業績予想①

## ◆2018年3月期 通期 業績予想(連結)

⇒当初の計画を上回るペースで進捗しておりますが、下期は不確定要素も含まれるため、現時点では前回公表(8月8日)から変更はございません。

単位:百万円	2017/3月期	2018/3月期	前年比	
	実 績	予 想	増減額	増減率
売 上 高	26,328	15,000	△11,328	△43.0%
営 業 利 益	363	170	△193	△53.2%
経 常 利 益	349	210	△139	△39.8%
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	188	500	+311	166.0%



# 2018年3月期 連結業績予想②



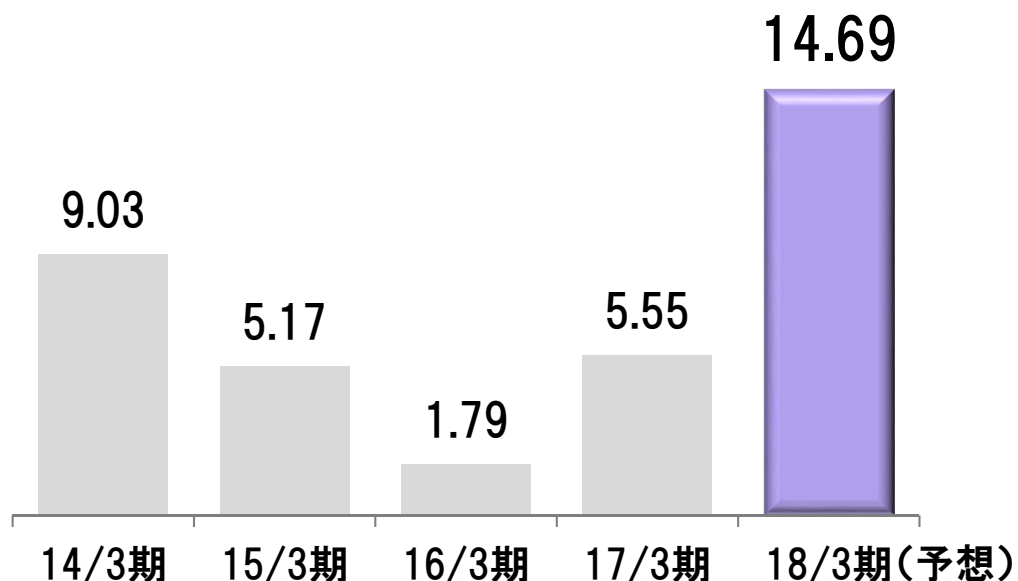
■ 1株当たり年間配当金は、**3.0円を予定**(普通配当2.0円+記念配当1.0円)

⇒ 上場20周年、会社設立30周年の記念配当を実施予定(8月8日発表済)

■ 1株当たり当期純利益(EPS)は、14.69円を予想 (前期比+9.14円)

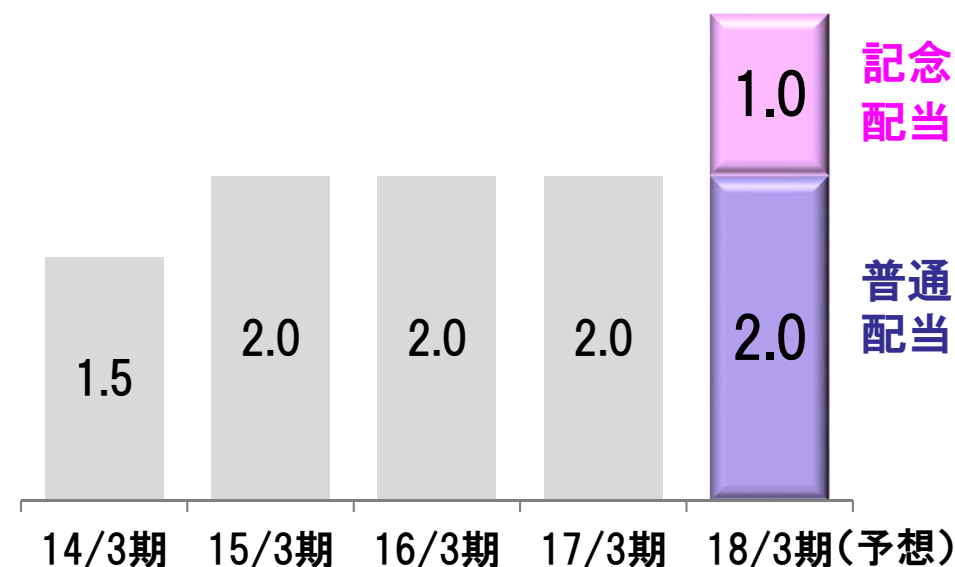
1株当たり当期純利益(EPS)の推移

(単位:円)	14/3期	15/3期	16/3期	17/3末	18/3末 予想
連結EPS	9.03	5.17	1.79	5.55	14.69



1株当たり配当金の推移

(単位:円)	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期 予想
1株当たり 配当金	1.50	2.00	2.00	2.00	3.00







## ソフトと価値の提供により、顧客創造と収益力拡大を 図ってまいります

本資料は、2018年3月期第2四半期の業績概要および2018年3月期業績予想、並びに今後の経営ビジョンに関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料は注記のない限り2017年9月30日現在の決算データ及び直近の事業データに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測などは、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。