

# 2018年3月期 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 決算概要



## ■ 2018年3月期業績ハイライト

売上高	<b>14,947百万円</b>	前期比 <b>43.2%減</b>
営業利益	<b>219百万円</b>	前期比 <b>39.6%減</b>
経常利益	<b>265百万円</b>	前期比 <b>24.1%減</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>502百万円</b>	前期比 <b>166.1%増</b>

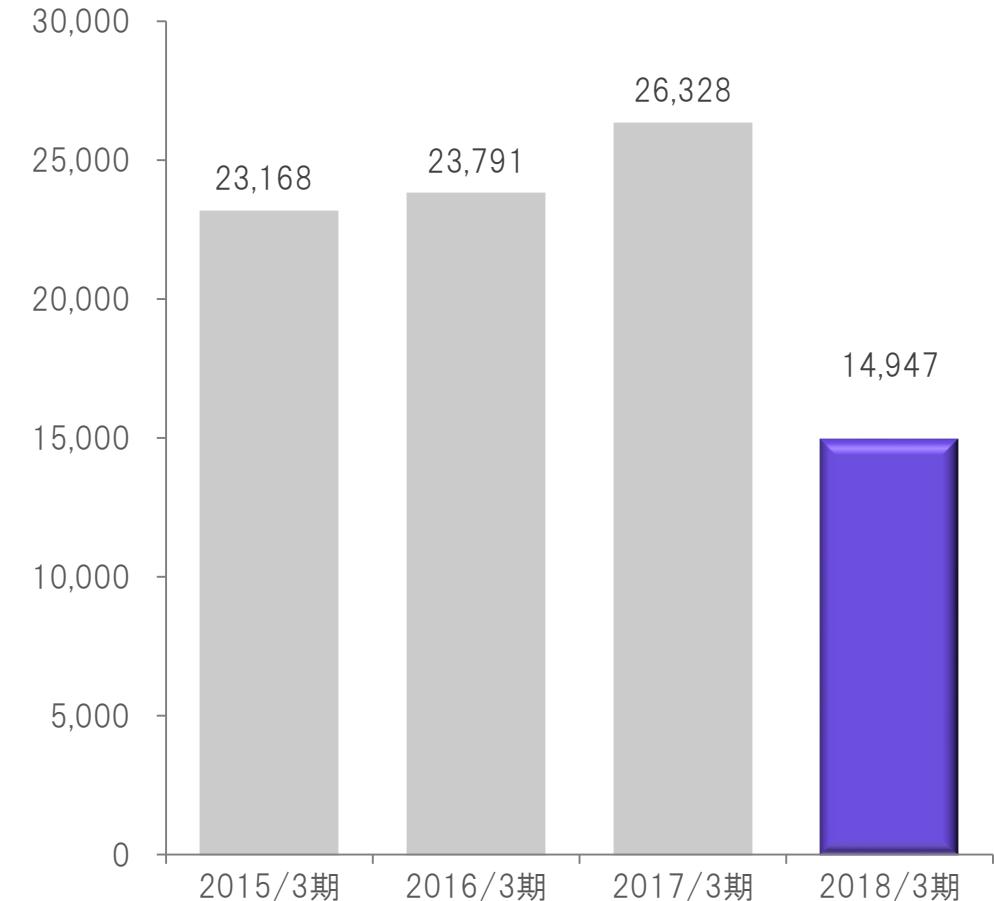
## ■ 年度トピックス

- ① 新たな成長加速に向け事業再編を実行
  - ・スポーツ事業からの完全撤退
  - ・卸売事業子会社との資本提携解消
  - ・美容事業子会社の吸収合併
- ② 財務基盤の健全化
  - ・事業再編に伴い資産売却、実質無借金となり、自己資本比率大幅上昇
- ③ 記念配当の実施
  - ・上場20周年、会社設立30周年を迎える1株当たり1円の記念配当



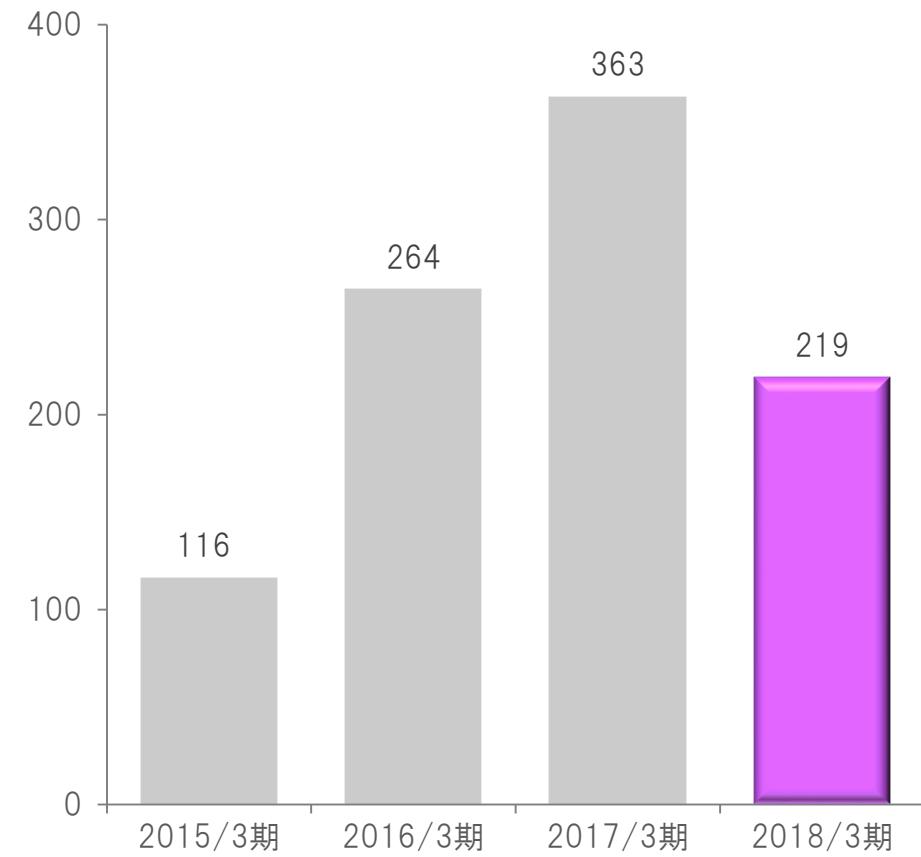
## 売上高推移

(単位:百万円)



## 営業利益推移

(単位:百万円)



# 連結損益計算書

(単位:百万円)	2017年3月期 実績	2018年3月期		概要
		実 績	前年同期比	
売上高	26,328	14,947	△11,380	事業再編(卸売事業、スポーツ事業からの撤退)の影響を受け大幅に減収
売上総利益	11,631	7,686	△3,944	事業再編で減益するも、売上総利益の低いスポーツ事業、卸売事業の撤退により、利益率は改善
利益率	44.2%	51.4%	+7.2pt	
販売管理費	11,268	7,467	△3,800	事業再編により販管費は減少 卸売事業、スポーツ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	42.8%	50.0%	+7.2pt	
営業利益	363	219	△143	卸売事業からの撤退の影響により、減益となったものの、和装小売部門が堅調に推移した事で、利益率は改善
利益率	1.4%	1.5%	+0.1pt	
経常利益	349	265	△84	事業譲渡による収入をシンジケートローンの早期返済に充当し、支払利息減少。 また、受取配当金は増加するも、事業再編の影響を受け減益
利益率	1.3%	1.8%	+0.4pt	
親会社株主に帰属する当期純利益	188	502	+313	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	0.7%	3.4%	+2.6pt	



# 報告セグメント情報

(単位:百万円)		2017/3月期	2018/3月期	増減額	状況
美 容	売上高	2,184	2,046	△137	不採算店舗の閉鎖の影響で、売上高は減少(前期比6.3%減)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、セグメント利益は増益(前期比16.5%増)
	セグ利益	35	41	+5	
和装宝飾	売上高	10,862	10,527	△335	和装小売部門は前期並みの売上高で推移するも、宝飾小売部門において不採算店舗を閉鎖した影響があり、売上高減少(前期比3.1%減) セグメント利益は報奨金支給等の人事費増があり減益(前期比18.8%減)
	セグ利益	455	370	△85	
D S M	売上高	2,363	1,991	△372	不採算事業所の統廃合を実施し売上高減少(前期比15.8%減) 損益面では事業所統廃合によるコスト削減はあったものの売上高減少の影響は大きくセグメント損失は22百万円
	セグ利益	48	△22	△71	
ス ポ ツ	売上高	3,528	378	△3,150	2017年5月23日付で事業譲渡を実行したことにより、売上高は前期比89.3%減 セグメント損失は1億36百万円
	セグ利益	△184	△136	+48	
卸 売	売上高	6,662	—	—	子会社の堀田丸正株式売却により、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	51	—	—	

# 連結貸借対照表(資産の部)

■ 現預金は10.5億円増加の25.8億円、財務体質は大幅改善

(単位:百万円)	2017/3末	2018/3末	増減額
<b>流動資産</b>	<b>8,221</b>	<b>5,421</b>	<b>△2,799</b>
現預金	1,531	2,582	+1,050
受取手形・売掛金 ※1	2,821	1,230	△1,590
たな卸資産	3,532	1,377	△2,154
<b>固定資産</b>	<b>3,405</b>	<b>1,987</b>	<b>△1,418</b>
有形固定資産	1,376	386	△990
建物及び構築物	556	312	△244
工具器具備品	48	26	△22
土地	743	37	△706
無形固定資産	267	154	△113
投資その他	1,760	1,446	△313
投資有価証券	131	431	+300
敷金・保証金	1,317	972	△345
<b>資産合計</b>	<b>11,627</b>	<b>7,409</b>	<b>△4,218</b>

## 【資産】

- ・事業再編により、総資産42億18百万円減少
- ・子会社株式の売却、事業譲渡による収入等により現金及び預金10億50百万円増加
- ・関係会社株式の保有目的変更に伴い、投資有価証券が3億円増加

※1:電子記録債権を含む



# 連結貸借対照表(負債・純資産の部)

## 有利子負債15.5億円減少、自己資本比率11.4p上昇

(単位:百万円)	2017/3末	2018/3末	増減額
<b>負債合計</b>	<b>9,118</b>	<b>5,813</b>	<b>△3,304</b>
流動負債	6,992	4,836	△2,155
支払手形・買掛金※2	3,039	1,872	△1,166
社債・短期借入金※3	743	187	△556
固定負債	2,126	976	△1,149
社債・長期借入金	1,521	521	△1,000
<b>純資産</b>	<b>2,508</b>	<b>1,595</b>	<b>△913</b>
株主資本	1,158	1,444	+285
利益剰余金	1,111	1,397	+285
自己株式	△53	△53	△0
その他包括利益累計	15	150	+135
非支配株主持分	1,334	0	△1,334
<b>負債純資産合計</b>	<b>11,627</b>	<b>7,409</b>	<b>△4,218</b>
<b>自己資本</b>	<b>1,174</b>	<b>1,595</b>	<b>+420</b>
<b>自己資本比率</b>	<b>10.1%</b>	<b>21.5%</b>	<b>11.4p</b>

### 【負債】

- 事業再編による収入を有利子負債返済に充当し、有利子負債15億56百万円圧縮

### 【純資産】

- ◎卸売事業撤退の影響
  - 卸売事業連結除外による利益剰余金91百万円減少
  - 非支配株主持分 13億34百万円減少
- ◎当期純利益の計上5億2百万円等により、株主資本は2億85百万円増加

※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



# 連結キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円	2017年3月期	2018年3月期	前年 増減
営業活動による キャッシュ・フロー	551	57	△494
投資活動による キャッシュ・フロー	148	2,477	+2,328
財務活動による キャッシュ・フロー	△1,081	△1,484	△402
現金及び現金 同等物の増減額	△385	1,050	+1,436
現金及び現金 同等物の期首残高	1,427	1,042	—
現金及び現金 同等物の期末残高	1,042	2,093	+1,050

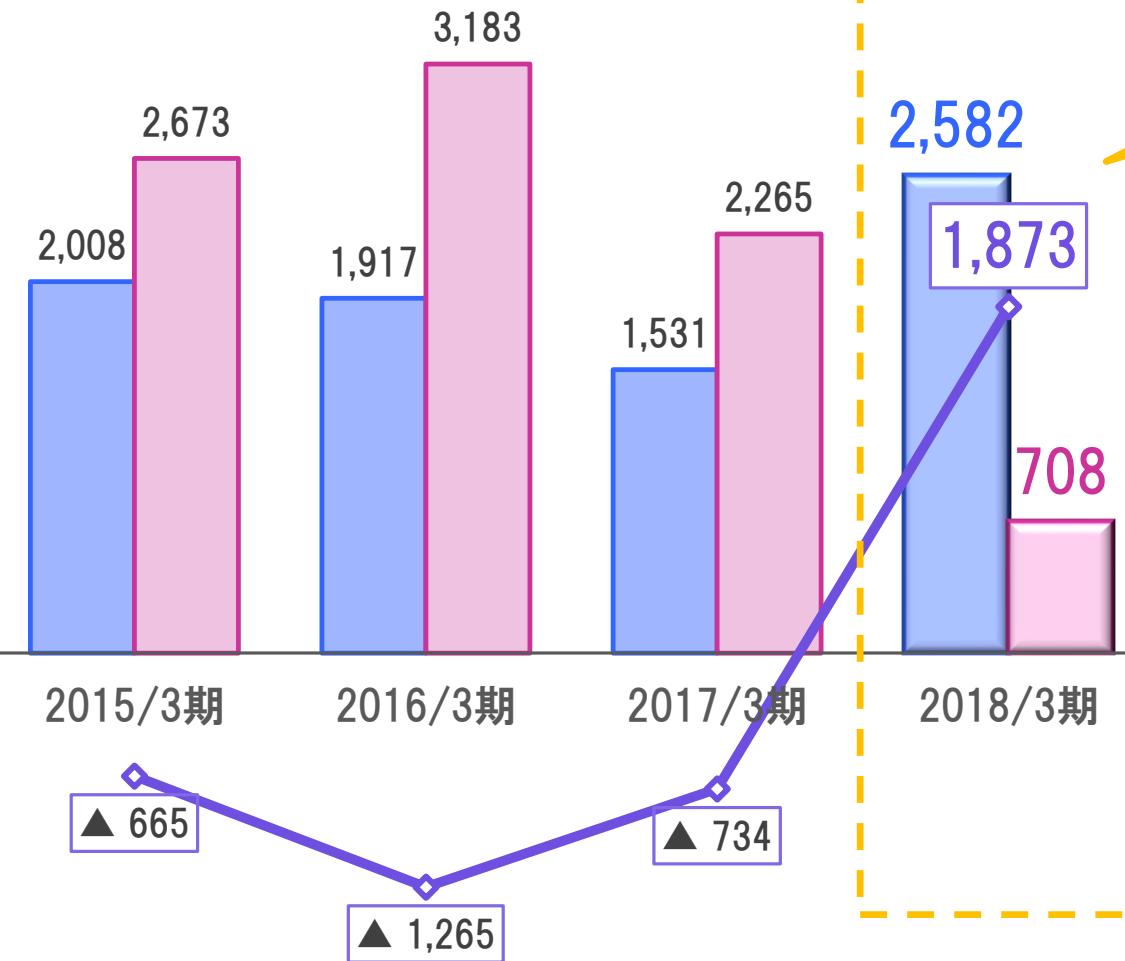
- ◆フリー・キャッシュ・フローは25億34百万円の収入  
(前期比18億34百万円増加)
- ◆財務C/Fは事業再編による収入を有利子負債の早期返済に充当した事等により14億84百万円支出  
⇒現金及び現金同等物の期末残高は10億50百万円増加



# ネットキャッシュ推移

(単位:百万円)

■現預金 □有利子負債 ◆ネットキャッシュ



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)



---

# 振り返りと今後の方針



## ■ 新たな成長加速に向け事業再編を実施

スポーツ事業(3期連続赤字)  
譲渡  
(2017年5月)



収益改善へ

卸売事業子会社  
資本提携解消  
(2017年5月)



保有株式売却益  
4億99百万円 計上

美容事業子会社  
吸収合併  
(2017年10月)



和装宝飾事業と  
緊密化推進



選択と集中による事業ポートフォリオの組み替えを実行  
財務体質大幅改善

投資余力拡大でM&A資金を確保

## ■ 第2創業 3rd Stage

<2014/3期>

### 第2創業 1st Stage 完了

- <既存事業改革>
- ・復配の達成
  - ・優先株の消却完了

M&A再スタート

<2018/3期>

### 第2創業 2nd Stage 完了

- <事業再編>
- ・既存事業のM&A
  - ・スポーツ事業撤退
  - ・美容事業子会社  
吸収合併
  - ・卸売事業子会社  
資本提携解消

財務体質改善  
投資資金確保

<2019/3期～>

### 第2創業 3rd Stage 開始

<新M&A戦略>

- ・事業領域を拡大

<従来>

- ・和装宝飾事業
- ・美容事業

<3rd Stage>

- ・介護関連
- ・医療関連
- ・教育、学習支援事業
- ・レジャー事業
- ・飲食サービス事業 等

第2創業 4th Stageに向け

第2の成長軸を創造

## ■新規出店 2店舗実施



## ■店舗改装 7店舗実施

2017/5月 東京きもの愛 草加店(埼玉)



2017/6月 東京きもの愛 西宮店(兵庫)



2017/7月 絹絵屋 二戸店(岩手)



2017/9月 東京きもの愛 豊田店(愛知)



2017/10月 ら・たんす 那覇メインプレス店(沖縄)



2018/1月 ら・たんす 鳥栖店(佐賀)



2018/3月 ら・たんす 行橋店(福岡)



店舗イメージを上げる事で、  
新規客の獲得促進、固定客の安定化を図る  
収益拡大が見込める店舗へ投資を継続

**2019年3月期 8店舗改装予定**

## 各エリアで合同大型催事を実施



### ◎ヤマノコレクション

- ・「ヤマノブランド」によるグループ最大の合同催事  
⇒関東、九州、沖縄で開催

**売上高 前期比 116% 1,007名来場**

### ◎各エリア合同催事 (きもの紀行・ファミリーセール・V-1・新春顔見世等)

- ・12会場で実施(東北、関東、中部、関西、九州、沖縄)
- ・テーマに沿って総合型、バーゲン型で取り組みを区別

**店舗催事との差別化、経費削減によりパフォーマンスUP**

圧倒的商品量と様々なイベントで顧客満足と新規拡大へつなげる

《2019年3月期16会場実施予定》

**延べ 5,000名の来場見込み**

## ■ ソフト戦略強化→「きもの会」開催で顧客満足度UP

### ◎店舗開催

- ・食事会、散策、イベント鑑賞など店舗で企画  
⇒5名～20名ほどの規模で年1回～4回開催

### ◎合同開催

- ・東北、関東、中部、関西、九州、沖縄で開催
- ・複数店舗が参加し、豪華で華やかな会場を準備
- ・様々なイベントを楽しみながらの食事会



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



大型のきもの会を  
各地で開催



様々な規模の着る機会を提供

お客様の“着たい”を叶える取り組みへ

<2018年3月期153会場開催>

延べ 3,800名以上参加

## ■新規出店2店舗・移転改装1店舗実施

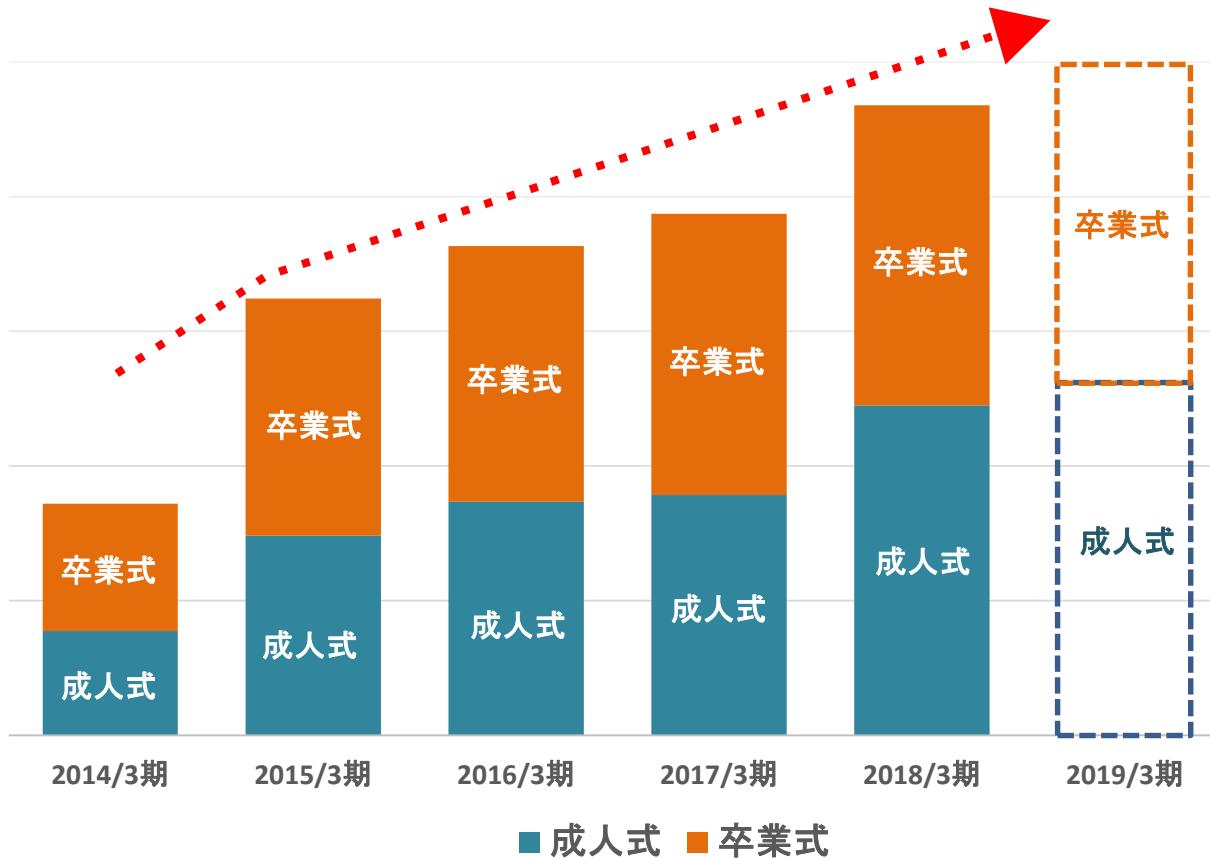


不採算店舗の閉鎖完了 6年ぶり新規出店を実施

既存ブランドの出店に加え、新ブランド“Cut & Color AY”を立ち上げ(低価格帯サロン業態)

業態を広げる事で出店領域拡大/環境に合わせた出店が可能に

## 成人式・卒業式 着付け毎年前年UP



売上高前期比

卒業式 106%UP  
成人式 137%UP

◎着付サービス実施店舗◎

73 / 86 店舗

和装宝飾事業との連携により着付スキル向上  
チェーン展開メリットを活用 更なるシェア拡大を見込む



## ■ 事業再編で収益改善→採用・教育へ更なる投資

<従来>

各事業内で採用・教育を実施

<2019年3月期～>

全社共通“採用・教育”担当を設置

採用 / メンター制度 / ビジネスマナー研修 / 財務研修 等

(全社共通担当)

採用活動、総合研修、メンタルフォロー  
定着率向上

(各事業教育担当)

各事業に沿った教育、研修に集中

生産性向上



## ■ 20代～30代 若手店長の増員

採用から教育研修  
人材育成までの取り組み強化

2013年以降の  
新卒採用者から店長昇格者 **13名**

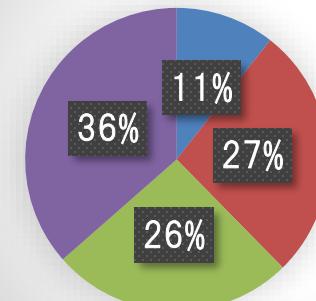
店長昇格時平均年齢 **25才**

13名中6名女性店長

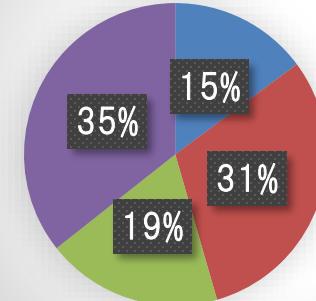
(2018年3月期は8名の店長が黒字化達成)

店長高齢化を是正し、  
長期安定のサイクルを確立

2010年3月 店長年代別構成比



2018年5月 店長年代別構成比



<20代～30代店長構成比>

38% **46%**

## 桑苗の植樹

JAおやま

×

(株)ヤマノホールディングス



2017年12月

### <現状>

かつて日本の主力産業であった「養蚕」

養蚕農家は、1990年代に10,000戸をきり  
現在350戸弱まで減少

国産の糸は激減し、海外から糸を  
輸入しているのが現状

### <桑の苗木を100本植樹>

今回、JAおやま様の協力のもと  
純国産の糸を生産する為  
蚕の餌とする桑の苗木を植樹

純国産の糸を  
守る活動を今後も展開

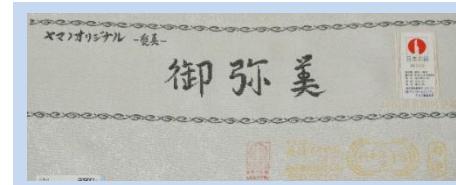
## <タイアップ企画>

ヤマノオリジナルブランド～愛美～



2018年4月

## 「御弥美」 発表



純国産の絹のみにつけられる

「純国産マーク」

日本の伝統を大切にし、  
着物を未来に残す活動を推進

## その他の活動

### 成人式撮影会協賛

スタジオアリスグループ  
×  
(株)ヤマノホールディングス



2018年5月4日～6日

#### <成人式撮影会>

5月4日～6日の3日間

はれのひ株式会社による  
被害にあわれた方達へ  
スタジオアリスグループ様と  
協力し、成人式撮影会を実施

美容事業部により、無償で  
着付・ヘアメイクを担当

美容技術を活かせる  
社会貢献活動を今後も展開

### きものでフォトリー(会場提供)

ウライ(株)  
×  
(株)ヤマノホールディングス



2018年5月29日

#### <5月29日(呉服の日)>

開催地ごとに指定された  
フォトスポットを  
着物姿で巡り写真撮影

その後、受付場所に行き、  
抽選申込みや  
参加賞を受け取る

全国7会場のうち3会場  
(神奈川・福岡・沖縄)の  
受付会場提供

和装業界の振興活動へ  
積極的に協力

# 2019年3月期 業績予想



## ■ 2019年3月期 通期 業績予想(連結)

単位:百万円	2018/3期	2019/3期	前期比	
	実 績	予 想	増減額	増減率
売 上 高	14,947	14,200	△747	△5.0%
営 業 利 益	219	240	+20	+9.4%
経 常 利 益	265	220	△45	△17.0%
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	502	120	△382	△76.1%

■ 1株当たり年間配当金は、2円を予想





## 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月期の業績概要および2019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2018年3月31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。

