

決算説明資料

2016年3月31日



1. 決算の概要

・業績の概要	P 4
・損益計算書の概要	P 5
・純利益の状況	P 6
・資産、負債及び純資産の状況	P 7
・キャッシュ・フローの状況	P 8
・事業別の状況	P 9
・既存店売上高前年比の状況	P10
・売上総利益率の状況	P11
・直貿商品の状況	P12
・スクラップ&ビルドの状況	P13
・アパレル事業ブランド別の状況	P14
・雑貨事業ブランド別の状況	P15
・当期の取組み概況①	P16
・当期の取組み概況②	P17

2. 今期の計画

・今期計画の概要	P19
・上期及び通期数値計画	P20
・営業利益推移および今期計画	P21
・今期方針	P22
・今期の施策①	P23
・今期の施策②	P24
・今期の施策③	P25
・今期の施策④	P26
・アパレル事業 ブランドコンセプト	P27
・雑貨事業 ブランドコンセプト	P28

3. 株主様情報

・株主様構成比	P30
・株主様還元策	P31
・お問合せ先	P32

1. 決算の概要

本資料をご覧いただく上での留意事項

当社は、平成27年9月29日に開示しました通り、第28期第1四半期(2012年5月期)～第31期第1四半期(2016年5月期)における、有価証券報告書、四半期報告書ならびに決算短信、四半期決算短信についての訂正を行いました。

つきましては、本資料に記載されております過年度との比較数値につきましては、訂正後の数値が反映されておりますので、ご留意下さい。

～Doing it～

	前 期	当 期	前期比 / 増減
売 上 高	31,875	27,302	85.7%
営 業 利 益	▲725	136	+861
経 常 利 益	▲662	188	+850
純 利 益	▲2,186	▲313	+1,873

(単位: 百万円)

既存店売上高前年比 95.5%

売上総利益率 54.7% (前年増減 +0.6%)

営業経費率 54.2% (前年増減 ▲2.1%)

出退店 出店5店 退店131店舗

	2015/2期 実 績	2016/2期		
		実 績	前年同期差	前年同期比
売上高	31,875	27,302	▲4,573	85.7%
売上総利益 (売上総利益率)	17,233 54.1%	14,923 54.7%	▲2,310 +0.6%	86.6% —
営業経費 (営業経费率)	17,958 56.3%	14,787 54.2%	▲3,171 ▲2.1%	82.3% —
営業利益 (営業利益率)	▲725 ▲2.3%	136 0.5%	+861 +2.8%	— —
経常利益 (経常利益率)	▲662 ▲2.1%	188 0.7%	+850 +2.8%	— —
当期純利益	▲2,186	▲313	+1,873	—

(単位: 百万円)

純利益 ▲2,186 百万円 ⇒ ▲313百万円

営業利益改善:861 百万円 特別損失減少:942百万円

営 業 利 益	▲725百万円 ⇒ 136百万円	
経 常 利 益	▲662百万円 ⇒ 188百万円	
特 別 損 失	1,298百万円 ⇒ 355百万円	
減 損 損 失	1,242百万円 ⇒ 297百万円 ※前期共用資産減損等920百万円	
除 却 損 失	24百万円 ⇒ 5百万円	減損店舗数 112店 ⇒ 129店 閉店店舗数 94店 ⇒ 131店 改装店舗数 58店 ⇒ 12店

	2015年2月期	2016年2月期	増 減
総 資 産	12,705	10,421	▲2,284
商 品	3,045	2,260	▲785
投資その他資産 ※主に保証金	6,414	5,264	▲1,150
負 債	10,446	8,668	▲1,778
長 短 借 入 金	3,500	2,300	▲1,200
純 資 産	2,258	1,752	▲505

(単位:百万円)

純資産 : 1,752百万円 16.8% (当期純損失313百万円)

※退職給付に関する会計基準の計算方法の変更により、期首段階での純資産が192百万円減少

商品 : 店舗数減、在庫コントロールの適正化により減少

短期借入金 : 閉店店舗の差入保証金等を返済に充当

フリーキャッシュ・フロー 242百万円 ⇒ 1,536百万円

	2015年2月期	2016年2月期
営業キャッシュ・フロー	39	916
投資キャッシュ・フロー	203	620
財務キャッシュ・フロー	▲296	▲1,200
現金及び現金同等物の増減額	▲53	336

(単位:百万円)

営業CF 税引前当期純利益 ▲1,946百万円 ⇒ ▲161百万円

投資CF 差入保証金の回収が資金貢献

財務CF 借入金の減少額 1,200百万円

売上高構成比 アパレル事業 66.8%⇒64.6% (▲2.2%)

 雑貨事業 30.2%⇒32.1% (+1.9%)

	2015年2月期		2016年2月期		
	売上高	構成比	売上高	構成比	前期比
アパレル事業	21,302	66.8	17,645	64.6	82.8
雑貨事業	9,615	30.2	8,765	32.1	91.2
その他	957	3.0	891	3.3	93.1
全社	31,875	100.0	27,302	100.0	85.7

(単位: 百万円、%)

既存店売上高前年比 95.5%

上期 第1Q： 昨年消費税増税の反動あり 第2Q： 夏シーズン商品好調

下期 第3Q～： 秋物は堅調、冬シーズンはアパレル好調、雑貨苦戦

	3月	4月	5月	第1 四半期	6月	7月	8月	第2 四半期	上期	
売上高	86.5	94.3	97.4	92.8	93.7	96.0	104.0	98.1	95.4	
客数	85.8	90.1	91.3	89.1	91.4	92.0	95.9	93.4	91.2	
客単価	100.9	104.7	106.7	104.1	102.6	104.3	108.4	105.1	104.6	
	9月	10月	11月	第3 四半期	12月	1月	2月	第4 四半期	下期	年間
売上高	98.8	99.1	91.1	96.2	94.8	94.7	96.4	95.1	95.7	95.5
客数	91.8	96.6	89.6	92.7	91.3	90.9	90.7	90.8	91.8	91.5
客単価	107.6	102.6	101.7	103.7	103.9	104.2	106.3	104.7	104.2	104.4

(単位：%)

売上総利益率 54.1% ⇒ 54.7%

<要因>

アパレル事業: シーズンMD力強化 適正在庫コントロールによる値下削減

前年同期比 +0.6% (上期 +1.2% 下期 ▲0.1%)

	2012年 2月期	2013年 2月期	2014年 2月期	2015年 2月期	2016年 2月期
上 期	53.2	53.5	54.5	53.7	54.9
下 期	53.1	54.6	54.0	54.5	54.4
通 期	53.2	54.0	54.3	54.1	54.7

(単位: %)

直貿 荒利益率 レギュラー事業 前期 49.3% ⇒ 今期 53.6%

アパレル事業 全体 前期 52.9% ⇒ 今期 56.9%

コア商品開発に重点を置いた取り組みを重視 ⇒ 荒利益率改善に貢献

		2015年2月期					2016年2月期				
		荒利益率			売上高構成比		荒利益率			売上高構成比	
		直貿	その他	合計	直貿	その他	直貿	その他	合計	直貿	その他
レギュラー事業部	上期	45.4	49.9	49.1	17.7	82.3	56.0	51.5	52.1	12.8	87.2
	下期	53.7	49.2	50.0	16.5	83.5	51.3	48.8	49.3	20.9	79.1
	通期	49.3	49.6	49.5	17.1	82.9	53.6	50.5	51.0	16.0	84.0
アパレル事業全体	上期	49.8	53.5	53.0	13.2	86.8	58.6	54.5	55.0	12.0	88.0
	下期	57.1	52.6	53.1	11.3	88.7	55.3	53.8	54.1	18.9	81.1
	通期	52.9	53.1	53.1	12.3	87.7	56.9	54.2	54.6	14.9	85.1

※2015年2月期のレギュラー事業部実績は、旧ギャルフィットの実績です

(単位: %)

出店 14店 ⇒ 5店 既存店MD変革に集中

退店 94店 ⇒ 131店 不採算店舗の退店積み増し
(当初の通期見通しは90店舗の退店)

	2013年 2月期	2014年 2月期	2015年 2月期	2016年 2月期
出店	31	57	14	5
退店	61	63	94	131
増減	▲30	▲6	▲80	▲126
期末店舗数	786	780	700	574
店舗投資額	728	1,151	523	160

(設備投資額単位: 百万円)

不採算店舗を中心に、退店積み増し 94店舗減少
レギュラー事業部にて主力ブランド再編、基盤変革

	出 店	退 店	変 更	増 減	期末店舗
レギュラー事業部	1	92	12	▲79	312
RecHerie	0	5	1	▲4	27
DOSCH	0	9	▲1	▲10	21
GALFIT, etc	0	44	7	▲37	151
SUZUTAN, etc	1	34	5	▲28	113
ラージサイズ事業部	0	12	▲3	▲15	48
アパレル事業 合計	1	104	9	▲94	360

雑貨事業においても、不採算店等閉店により14店舗減
木糸土ハレノヒ スクラップ&ビルドヘシフト

	出 店	退 店	変 更	増 減	期末店舗
シーベレット事業部	1	10	1	▲8	89
illusie300	1	6	▲1	▲6	40
INCENSE	0	0	0	0	32
木糸土・Hare no hi	2	4	2	0	32
雑貨事業 合計	4	20	2	▲14	193
複合店(※)	0	7	▲11	▲18	21

(※)複合店は、複数のブランドを併設した店舗です。

1) アパレル事業のMD(マーチャンダイジング)変革

ギャルフィット事業部とスズタン事業部を統合 (レギュラー事業部)

⇒個店毎の競争力最大化に向けた、主力カテゴリー(テイスト)見直し

シーズンMD精度向上 (在庫回転日数が改善し、商品鮮度が向上)

⇒個店別のカテゴリー(テイスト)設定の検証、商品供給精度が今後の課題

営業企画部新設によるサポート機能強化 ⇒ 商販一体体制

2) 雑貨事業のMD変革(ライフスタイル化、商品効率改善)

木系土ハレノヒ、イルーシー300におけるMD再編

⇒木系土ハレノヒにおいては、郊外型店舗に向けたMD変更実施

⇒イルーシー300においては、ライフスタイル提案型MDを深耕

在庫活性化を進めるも、売上予算未達・仕入減傾向で効率改善は未達

3) サービスの変革(顧客化推進と店舗サービス力の強化)

＜顧客化推進＞ 顧客化会員の獲得強化

メンバーズカード会員 既存店客数前年比減に比例し、獲得も減少（未達成）

パレモバ(ネット)会員 会員数 前期末108千名 ⇒ 当期末218千名（拡大）

＜店舗サービス力＞ 笑顔と挨拶レベル向上への取り組みを継続

教育機会の拡大、キャンペーンの実施など全店での取り組みを強化（継続課題）

4) 店舗基盤変革とコスト変革

不採算店舗閉店による赤字店舗の削減

閉店 期首予定90店舗に対し、不採算店舗再精査実施 ⇒ 年間131店舗へ

店舗賃料減額交渉を継続

商環境悪化による集客力低下に対し、個店毎に対応

ローコストプロジェクトによる取り組み継続

2. 今期の計画

～Doing it～

	前期実績	通期計画	前期比
売上高	27,302	23,200	85.0%
営業利益	136	370	271.4%
経常利益	188	395	209.5%
純利益	▲313	10	—

(単位:百万円)

売上高前期比見通し
(既存店売上高前期比)

上期: 84.5%
(97.0%)

通期: 85.0%
(97.0%)

売上総利益率改善

上期: +1.1%

通期: +1.4%

出退店の年間計画

出店: 20店
(前期5店)

退店: 60店
(前期:131店)

(単位:百万円)

	2016/2期	2017/2期			2016/2期	2017/2期		
	上期実績	上期計画	前期差	前期比	通期実績	通期計画	前期差	前期比
売上高	14,561	12,300	▲2,262	84.5%	27,302	23,200	▲4,102	85.0%
(既存店前年比)	95.4%	97.0%	+1.6%	—	95.5%	97.0%	+1.5%	—
売上総利益	7,987	6,890	▲1,098	86.3%	14,923	13,020	▲1,903	87.2%
(売上総利益率)	54.9%	56.0%	+1.1%	—	54.7%	56.1%	+1.4%	—
営業経費	7,732	6,530	▲1,202	84.4%	14,787	12,650	▲2,137	85.5%
(営業経费率)	53.1%	53.1%	0.0%	—	54.2%	54.5%	+0.3%	—
営業利益	255	360	+105	140.9%	136	370	+234	271.4%
(営業利益率)	1.8%	2.9%	+1.1%	—	0.5%	1.6%	+1.1%	—
経常利益	276	375	+99	135.7%	188	395	+206	209.5%
(経常利益率)	1.9%	3.0%	+1.2%	—	0.7%	1.7%	+1.0%	—
当期純利益	71	175	+104	245.6%	▲313	10	+323	—

1) 営業利益進捗

	上 期		下 期		通 期	
	金 額	前 期 差	金 額	前 期 差	金 額	前 期 差
2 0 1 5 / 2 期	▲248	▲591	▲476	+347	▲725	▲243
2 0 1 6 / 2 期	255	+504	▲119	+357	136	+861
2 0 1 7 / 2 期 (計 画)	360	+105	10	+129	370	+234

(単位:百万円)

2) 中期目標進捗

		30 期 2015/2期	31 期(当期) 2016/2期	32 期 2017/2期	33 期 2018/2期	34 期 2019/2期
収益改善目標			営業利益 黒字化(達成)	当期純利益 黒字化	微減収 増益	増収増益
出退店	出店 退店	14店 94店	9店⇒5店 100店⇒131店	20店 40店⇒60店	30店 30店	50店 30店
<基盤変革> ブランドの選択と集中 不採算店舗削減 コスト低減 <収益性強化> MDの変革 サービスの変革		→ブランド再構築、店舗基盤変革				
		→ローコスト体質化、安定収益基盤確立				
		→商品供給の最適化、ブランド独自性の発揮				
		→欠員解消、販売体制の最適化				

＜今期方針＞

当期純利益黒字化の必達と安定成長基盤の確立

顧客満足に向けた構造改革の完遂（4つの変革の追求）

＜抜本施策の概要＞

1)「MD変革」 （商品供給の最適化）

2)「サービス変革」 （販売体制の最適化）

「MD変革」「サービス変革」の両輪でトップライン向上、基幹事業の真の再生

3)「店舗基盤変革」 （スクラップ&ビルドの推進）

不採算、低効率店舗の閉店継続、新規出店による店舗基盤の安定化

新しい業態（ブランド）開発による、成長基盤の育成

4)「コスト変革」 （ローコスト経営の継続）

1) 基幹事業の強化

＜アパレル レギュラー事業＞

- ① カテゴリー(テイスト)毎のMD精度向上による独自性追求
- ② コア(核となる)アイテム明確化による主力販売商品の強化
- ③ 競争力ある価格戦略、販促連動によるプロパー消化率向上

＜アパレル ラージサイズ事業＞

- ① 主力店舗(単独店)の顧客化推進 (パレモバによる積極的な販促活用)
- ② 雑誌販促、メルマガ配信等によるコアアイテムの集中販売 (独自性発揮)
- ③ シーズン在庫管理の徹底 (年間通して鮮度ある商品の供給と実需対応)

1) 基幹事業の強化

<バラエティ雑貨(シーベレット)事業>

- ① 適正在庫コントロール、商品効率改善に向けた品揃えの最適化
- ② 店舗特性、効率を重視した品揃えへのシフト（一律供給からの脱却）
- ③ 主力アイテムの明確化による売上安定化（トレンド、シーズンに頼らない）

2) 店舗サービスレベル向上と顧客化の推進

<販売体制の最適化>

- ① 店舗の欠員解消に向けた対応（最優先課題としての取り組み）
- ② 笑顔と挨拶への新たな取り組み（ブロック長指導体制、教育機会充実）

<顧客化の推進>

- ① メンバーズカード会員 当期獲得481千名 ⇒ 今期獲得450千名(既存比100%以上)
- ② パレモバ(ネット)会員 当期末会員 218千名 ⇒ 今期末会員 300千名(82千名増)

3) スクラップ & ビルドの推進による店舗基盤変革

＜店舗閉鎖＞

- ① 出店立地環境、将来収益予測を精査、不採算店舗の閉店を継続
- ② 売上規模、商品効率の低下が著しい店舗においても再検討
当期131店舗の閉店 ⇒ 今期予定 60店舗

＜新規出店、店舗改装＞

- ① アパレル事業：次の成長を担う業態（ブランド）への挑戦
既存店舗の契約更新、新規ショッピングセンターへの出店機会拡大
- ② 雑貨事業：「木糸土」「ハレノヒ」「イルーシー300」の再編
MDの精度を高め、成長基盤としての競争力を身に付ける

4) コスト変革の継続取組み、ローコスト経営の定着化

- ① 出店先の集客環境の変化に応じ、賃料減額交渉を継続
- ② ローコスト意識の醸成、風土化へ

ブランド	略称	コンセプト
Rechlerie	RC	「フェミニン」をキーワードに、ベーシックでリラックス感のある大人のカジュアルスタイルを提案します。
DOSCH	DC	「クール」をキーワードに、流行に敏感な女性に向けて最新のトレンドファッションを提案します。
GAL FIT	GF	「フェミニン & クール」をテーマに、リラックス感のあるカジュアルスタイルとエッジの効いたモードスタイルを提案します。
Luccica	LU	「大人のエレガンス」をテーマに、ベーシックアイテムを中心にトレンド感をプラスしたクリーンでリラックス感あるスタイルを提案します。
FOREST HEART	FH	ファッションを楽しみたい大人の女性に、スタイリッシュなリラックスカジュアルを提案します。
suzutan	SZ	「エレガンス & フェミニン」をテーマに、幅広い客層へ最新トレンドと着まわしのきくベーシックアイテムを提案します。
SUPURE	SP	「フェミニン & カジュアル」をテーマに、上品さと着心地を大切にしたラージサイズShopです。
Re-J	RJ	「デイリー & リラックス」をテーマに、ベーシックアイテムとシーズントレンドを程よくMIXした“大人カジュアル”を提案するラージサイズShopです。

ブランド	略称	コンセプト
	木	木・糸・土の素材を活かし、「無理なく、無駄なく」をコンセプトに、シンプルで飽きのこない生活雑貨を提案します。
	HH	「ナチュラルライフ」をテーマに、アパレル、雑貨をトータルにコーディネート。ライフスタイルを提案します。
	IL	「日常に彩り」をテーマに、300円のプチプライスでライフスタイルを提案します。
	SB	「毎日、楽しく」をテーマに、話題性あるファンシー雑貨と生活雑貨を提案します。
	IC	「MYBAGを探す楽しさや、見つけた時の喜びを共有できるBAG SHOP」 自分のスタイルを確立した大人の男女に、「オンリーワン」のバッグを提案します。

3. 株主様情報

～Doing it～

発行済み株式数 1,205万株(2015.2.20現在)⇒1,205万株(2016.2.20現在)

株主様数 8,906名(2015.2.20現在) ⇒ 8,293名(2016.2.20現在)

ユニーグループ・ホールディングス持株比率 61.65%(2016.2.20現在)

	2015年2月20日			2015年8月20日			2016年2月20日		
	株主数		株式数	株主数		株式数	株主数		株式数
個人株主・他	8,661名	97.3%	36.0%	7,532名	96.9%	32.1%	8,060名	97.2%	34.9%
国内法人	202名	2.3%	62.4%	196名	2.5%	64.2%	197名	2.4%	63.7%
機関投資家	22名	0.2%	1.3%	30名	0.4%	3.6%	19名	0.2%	1.3%
外国法人・個人	21名	0.2%	0.3%	17名	0.2%	0.1%	17名	0.2%	0.1%
合 計	8,906名	100.0%	100.0%	7,775名	100.0%	100.0%	8,293名	100.0%	100.0%

2017年2月期におきましても無配とさせていただきます 利益剰余金他▲581百万円

当期純利益黒字化、安定成長基盤構築を果たし、早期復配を目指してまいります

	2013/2期	2014/2期	2015/2期	2016/2期	2017/2期
中間配当金	5円	5円	3円	0円	0円(予定)
期末配当金	5円	5円	0円	0円	0円(予定)
年間配当金	10円	10円	3円	0円	0円(予定)

	2013/2期末	2014/2期末	2015/2期末	2016/2期末
資本金	1,229	1,229	1,229	1,229
資本剰余金	1,433	1,433	1,433	1,104
利益剰余金他	4,243	1,878	▲404	▲581
株主資本	6,906	4,541	2,258	1,752

(単位:百万円)

株主優待

300株以上1,000株未満 = 1,000円のクオカード

1,000株以上 = 3,000円相当のカatalogギフト

<2016年2月20日現在>

- ・住所 愛知県稲沢市天池五反田町1番地
- ・TEL 0587-24-9771
- ・FAX 0587-24-9710
- ・担当者 <IR担当役員>
常務取締役 管理担当 永井 隆司
E-MAIL T-nagai@palemo.co.jp

・この資料には、株式会社パレモの現在の計画、確信及びその業績に関する将来の見通しが含まれています。
・これらの見通しは、将来の業績を完全に見通したものであるとは限らず、将来の業績に影響をあたえるリスクや不確実な要素が含まれています。実際の業績は、様々な要素により、これらの見通しとは異なる場合があります。