

決算説明資料

2017年4月4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
・中期目標進捗	P21
・今期方針	P22
・今期の施策①	P23
・今期の施策②	P24
・持株会社体制への移行(予定)	P25
・アパレル事業 ブランドコンセプト	P26
・雑貨事業 ブランドコンセプト	P27

3. 株主様情報

・株主様構成比	P29
・株主様還元策	P30
・お問合せ先	P31

1. 決算の概要

～Doing it～

	前 期	当 期	前期比 / 増減
売 上 高	27,302	24,693	90.4%
営 業 利 益	136	627	+491
経 常 利 益	188	645	+457
純 利 益	▲313	324	+637

(単位:百万円)

既存店売上高前年比 103.9%

売上総利益率 55.6% (前年増減 +0.9%)

営業経費率 53.0% (前年増減 ▲1.1%)

出退店 出店9店 退店88店舗

	2016/2期 実 績	2017/2期		
		実 績	前年同期差	前年同期比
売上高	27,302	24,693	▲2,608	90.4%
売上総利益 (売上総利益率)	14,923 54.7%	13,721 55.6%	▲1,201 +0.9%	91.9% —
営業経費 (営業経费率)	14,787 54.2%	13,094 53.0%	▲1,692 ▲1.1%	88.6% —
営業利益 (営業利益率)	136 0.5%	627 2.5%	+491 +2.0%	460.5% —
経常利益 (経常利益率)	188 0.7%	645 2.6%	+457 +1.9%	342.6% —
当期純利益	▲313	324	+637	—

(単位: 百万円)

純利益 ▲313 百万円 ⇒ 324百万円

営業利益改善:491 百万円 特別損失減少:175百万円

営 業 利 益	136百万円 ⇒ 627百万円	
経 常 利 益	188百万円 ⇒ 645百万円	
特 別 損 失	355百万円 ⇒ 179百万円	
減 損 損 失	297百万円 ⇒ 113百万円	減損店舗数 129店 ⇒ 58店
除 却 損 失	5百万円 ⇒ 21百万円	閉店店舗数 131店 ⇒ 88店 改装店舗数 12店 ⇒ 22店

	2016年2月期	2017年2月期	増 減
総 資 産	10,421	10,984	+562
商 品	2,260	1,675	▲584
投資その他資産 ※主に保証金	5,264	4,525	▲738
負 債	8,668	8,907	+238
長 短 借 入 金	2,300	2,600	+300
純 資 産	1,752	2,076	+324

(単位:百万円)

純資産 : 1,752百万円(16.8%) ⇒ 2,076百万円(18.9%)

商品 : 店舗数減、雑貨事業の在庫処分が進行

差入保証金 : 閉店店舗増により、937百万円減少

フリーキャッシュ・フロー 1,536百万円 ⇒ 1,876百万円

	2016年2月期	2017年2月期
営業キャッシュ・フロー	916	1,335
投資キャッシュ・フロー	620	541
財務キャッシュ・フロー	▲1,200	299
現金及び現金同等物の増減額	336	2,176

(単位:百万円)

営業CF 税引前当期純利益 ▲161百万円 ⇒ 528百万円

投資CF 差入保証金の回収が資金貢献

財務CF 長期借入金の一時的な増加 300百万円

売上高構成比 アパレル事業 64.6%⇒66.4%(+1.8%)

 雑貨事業 32.1%⇒30.6%(▲1.5%)

	2016年2月期		2017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	17,645	64.6	16,385	66.4	92.9
雑貨事業	8,765	32.1	7,559	30.6	86.2
その他	891	3.3	748	3.0	83.9
全社	27,302	100.0	24,693	100.0	90.4

(単位:百万円、%)

既存店売上高前年比 103.9%

上期 第1Q: 春休み、GWの客足伸びる 第2Q: 水着・浴衣が牽引

下期 第3Q: 秋物プロパー商品が堅調 第4Q: 雑貨事業が回復基調

	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	99.7	102.9	104.4	102.4	107.1	107.9	103.4	106.0	104.1	
客数	89.4	96.3	96.2	94.0	97.4	98.4	96.2	97.2	95.5	
客単価	111.5	106.8	108.6	108.9	109.9	109.6	107.5	109.0	109.0	
	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	96.1	106.6	108.7	103.8	101.7	107.2	99.3	103.3	103.6	103.9
客数	96.2	102.7	103.8	100.8	101.7	106.2	101.7	103.7	102.3	98.9
客単価	99.9	103.8	104.8	103.0	100.0	100.9	97.7	99.6	101.2	105.0

(単位: %)

売上総利益率 54.7% ⇒ 55.6%

<要因>

アパレル事業 : 商品回転日数が改善、プロパー販売が好調

前年同期比 +0.9% (上期 +0.5% 下期 +1.4%)

	2013年 2月期	2014年 2月期	2015年 2月期	2016年 2月期	2017年 2月期
上 期	53.5	54.5	53.7	54.9	55.4
下 期	54.6	54.0	54.5	54.4	55.8
通 期	54.0	54.3	54.1	54.7	55.6

(単位: %)

直 貿 荒 利 益 率 レギュラー事業 前期 53.6% ⇒ 今期 54.7%

アパレル事業 全体 前期 56.9% ⇒ 今期 59.6%

コア商品への取り組みを重視(継続) ⇒ ラージサイズ拡大、荒利益率向上

		2016年2月期					2017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	56.0	51.5	52.1	12.8	87.2	55.6	55.1	55.2	14.5	85.5
	下 期	51.3	48.8	49.3	20.9	79.1	52.6	52.2	52.2	7.1	92.9
	通 期	53.6	50.5	51.0	16.0	84.0	54.7	53.7	53.8	11.1	88.9
ア パ レ ル 事 業 全 体	上 期	58.6	54.5	55.0	12.0	88.0	59.9	57.2	57.6	16.3	83.7
	下 期	55.3	53.8	54.1	18.9	81.1	59.0	55.0	55.3	9.3	90.7
	通 期	56.9	54.2	54.6	14.9	85.1	59.6	56.1	56.6	13.0	87.0

(単位: %)

出店 5店 ⇒ 9店 新規ブランドでの出店開始

退店 131店 ⇒ 88店 不採算店舗の退店が増加
(当初の通期見通しは60店舗の退店)

	2014年 2月期	2015年 2月期	2016年 2月期	2017年 2月期
出 店	57	14	5	9
退 店	63	94	131	88
増 減	▲6	▲80	▲126	▲79
期 末 店 舗 数	780	700	574	495
店 舗 投 資 額	1,151	523	160	290

(設備投資額単位:百万円)

レギュラー事業部にて新規ブランド拡大、基盤変革へ
不採算店舗以外に契約満了店舗の閉店が増加

	出 店	退 店	変 更	増 減	期末店舗
レギュラー事業部	5	46	3	▲38	274
GAL FIT,SUZUTAN,etc	0	36	▲2	▲38	226
Lilou de chouhou	2	0	2	4	4
DAISY MERRY	2	0	2	4	4
(NEW BRAND)※	0	0	3	3	3
RecHerie	1	5	0	▲4	23
DOSCH	0	5	▲2	▲7	14
ラージサイズ事業部	2	5	0	▲3	45
アパレル事業 合計	7	51	3	▲41	319

※(NEW BRAND)は『9SQUARE』『Ludic Park』

不採算店舗の閉店積み増し 34店舗閉店

木糸土・ハレノヒ、イルーシー300 スクラップ&ビルド加速

	出 店	退 店	変 更	増 減	期末店舗
シーベレット事業部	0	15	▲1	▲16	73
illusie300	2	7	2	▲3	37
INCENSE	0	1	0	▲1	31
木糸土・Hare no hi	0	11	▲2	▲13	19
雑貨事業 合計	2	34	▲1	▲33	160
複合店(※)	0	3	▲2	▲5	16

(※)複合店は、複数のブランドを併設した店舗です。

1) 基幹事業の強化

＜アパレル レギュラー事業＞

- ① 商品供給最適化 ⇒ 店別の客層、競争状況に適した品揃え対応
- ② 在庫の適正運営 ⇒ シーズン商品の前倒し処分、在庫日数管理実施
- ③ 新ブランド対応 ⇒ MD構築と販売促進強化、早期軌道化に向けた集中対応

＜アパレル ラージサイズ事業＞

- ① 主力店舗(単独店)の強化 ⇒ パレモバ(メール会員)販促活用による顧客化
- ② 鮮度管理の徹底 ⇒ シーズン在庫管理を徹底し、品種毎のバランスを重視
- ③ コアアイテムの拡販 ⇒ 雑誌販促、パレモバ活用等、戦略的な仕掛けを実施

＜バラエティ雑貨(シーベレット)事業＞

- ① MD再編 ⇒ 再構築品種、育成拡大品種、新規品種を明確にして再編実施
- ② 店舗特性格対応 ⇒ バラエティ型、生活雑貨型に分類し、主力商品を拡販
- ③ 在庫適正化への取り組み ⇒ 在庫適正化に向けた在庫処分を優先実施

2) 店舗サービスレベル向上と顧客化の推進

- ① 欠員対策の強化 ⇒ 募集、採用活動強化するも欠員解消進まず(来期課題)
- ② 顧客化の推進 ⇒ メンバースカード会員 (目標45万人:実績47万人)
パレモバ(メルマガ)会員 (目標40万人:実績41万人)

3) スクラップ&ビルド推進による店舗基盤変革

- ① アパレル新業態(ブランド)への挑戦 ⇒ 新たに4ブランドを立ち上げ
『Lilou de chouchou』『DAISY MERRY』『Ludic Park』『9 SQUARE』
- ② 不採算店舗閉店の継続 ⇒ 期初段階での閉店見通し60店舗(結果88店舗)

4) ローコスト経営の定着化

- ① 賃料減額交渉 ⇒ 不採算店舗の閉店回避に向けて集中的に対応
- ② ローコスト意識の醸成 ⇒ 徐々に定着(今後の採用費増、人件費高騰への備え)

2. 今期の計画

～Doing it～

(単位: 百万円)

	前期実績	通期計画	前期比 ※参考
売上高	24,693	22,400	90.7%
営業利益	627	700	111.5%
経常利益	645	710	109.9%
純利益	324	520	160.3%

※ 通期の計画は連結業績の計画となるため、前期比は個別業績と比較した参考値となります

売上高前期比見通し
(既存店売上高前期比)

上期: 88.0%
(98.5%)

通期: 90.7%
(98.5%)

売上総利益率改善

上期: +0.7%

通期: +0.5%

出退店の年間計画

出店: 30店
(前期: 9店)

退店: 40店
(前期: 88店)

(単位:百万円)

	2017/2期	2018/2期			2017/2期	2018/2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	13,064	11,500	▲1,564	88.0%	24,693	22,400	▲2,293	90.7%
(既存店前年比)	104.1%	98.5%	▲5.6%	—	103.9%	98.5%	▲5.4%	—
売上総利益	7,232	6,450	▲782	89.2%	13,721	12,550	▲1,171	91.5%
(売上総利益率)	55.4%	56.1%	+0.7%	—	55.6%	56.0%	+0.5%	—
営業経費	6,639	5,850	▲789	88.1%	13,094	11,850	▲1,244	90.5%
(営業経费率)	50.8%	50.9%	+0.0%	—	53.0%	52.9%	▲0.1%	—
営業利益	592	600	+7	101.3%	627	700	+72	111.5%
(営業利益率)	4.5%	5.2%	+0.7%	—	2.5%	3.1%	+0.6%	—
経常利益	603	605	+1	100.3%	645	710	+64	109.9%
(経常利益率)	4.6%	5.3%	+0.6%	—	2.6%	3.2%	+0.6%	—
当期純利益	363	500	+136	137.6%	324	520	+195	160.3%

※ 通期の計画は連結業績の計画となるため、前期との比較は個別業績と比較した参考値となります

		30期 2015/2期		31期 2016/2期		32期(当期) 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(達成)		減収 増益(目標)		増収増益 (目標)	
営業利益 (33期は計画)	(百万円)	金額	前期差	金額	前期差	金額	前期差	金額	前期差	金額	前期差
	上期	▲ 248	▲ 591	255	+ 504	592	+ 337	600	+ 7	—	—
	下期	▲ 476	+ 347	▲ 119	+ 357	35	+ 154	100	+ 64	—	—
	通期	▲ 725	▲ 243	136	+ 861	627	+ 491	700	+ 72	—	—
出退店	出店	14店		9店⇒5店		11店⇒9店		30店		50店	
	退店	94店		100店⇒131店		75店⇒88店		30店⇒40店		30店	
<基盤変革>											
ブランドの選択と集中		→アパレル再編、レギュラー事業一本化				→新ブランド育成、出店拡大					
不採算店舗削減		→不採算店舗前倒し閉店、赤字店舗縮小				→既存店舗契約更新対策(先行投資)					
コスト低減		→ローコスト化推進プロジェクトによる経費削減				→ローコスト体質定着化					
<収益性強化>											
MDの変革		→商品供給の最適化、在庫の適正化注力				→雑貨事業の不振在庫処理に注力					
サービスの変革		→笑顔のサービスをテーマに取り組み				→欠員恒常化 →全社的な欠員対策への取り組み開始					

＜今期方針＞

**利益体質の定着と永続的安定成長への基盤固め
事業構造改革の完遂と再成長に向けた体制づくり**

＜抜本施策の概要＞

1) 基幹事業の基盤固め（永続的安定成長の基礎）

アパレル レギュラー、ラージサイズ事業の安定化 ⇒ 商品鮮度維持

2) 増収、成長に向けた基盤構築（新ブランドの軌道化）

アパレル新ブランドでの出店加速 ⇒ MD構築と並行して注力

3) 健全な経営基盤の構築（自立した経営体制）

親会社変更後における自立経営、次世代リーダーの育成に注力

1) 基幹事業の基盤固め（永続的安定成長の基礎）

＜アパレル レギュラー事業＞

- ① 適正商品回転の維持（シーズンMD精度の向上と軌道修正機能強化）
- ② 新規ブランド毎のMD確立（適正立地、面積ならびに商品供給最適化）

＜アパレル ラージサイズ事業＞

- ① 単独店、併設店の商品供給見直し（商品効率の改善、顧客満足度向上）
- ② 新店軌道化とネット販売の強化（パレモバ活用強化による顧客拡大策）

＜バラエティ雑貨（シーベレット）事業＞

- ① 店舗特性別MDの再編（バラエティ型と生活雑貨型に分類強化）
- ② 商品鮮度維持に向けた在庫コントロール（エイジング管理の強化）

2) 増収、成長に向けた基盤構築（新ブランドの軌道化）

＜アパレル事業＞

- ① 新ブランドでの出店と改装を加速（既存店契約更新の機会も活用）
- ② ラージサイズ市場でのシェア拡大（ネット販売とリアル店舗の相乗効果追求）

＜雑貨事業＞

- ① MD再編による既存店業績回復が優先課題（不採算による閉店回避）
- ② 当面はイルーシー300を中心とした出店（他ブランドは物件次第）

3) 健全な経営基盤の構築（自立した経営体制）

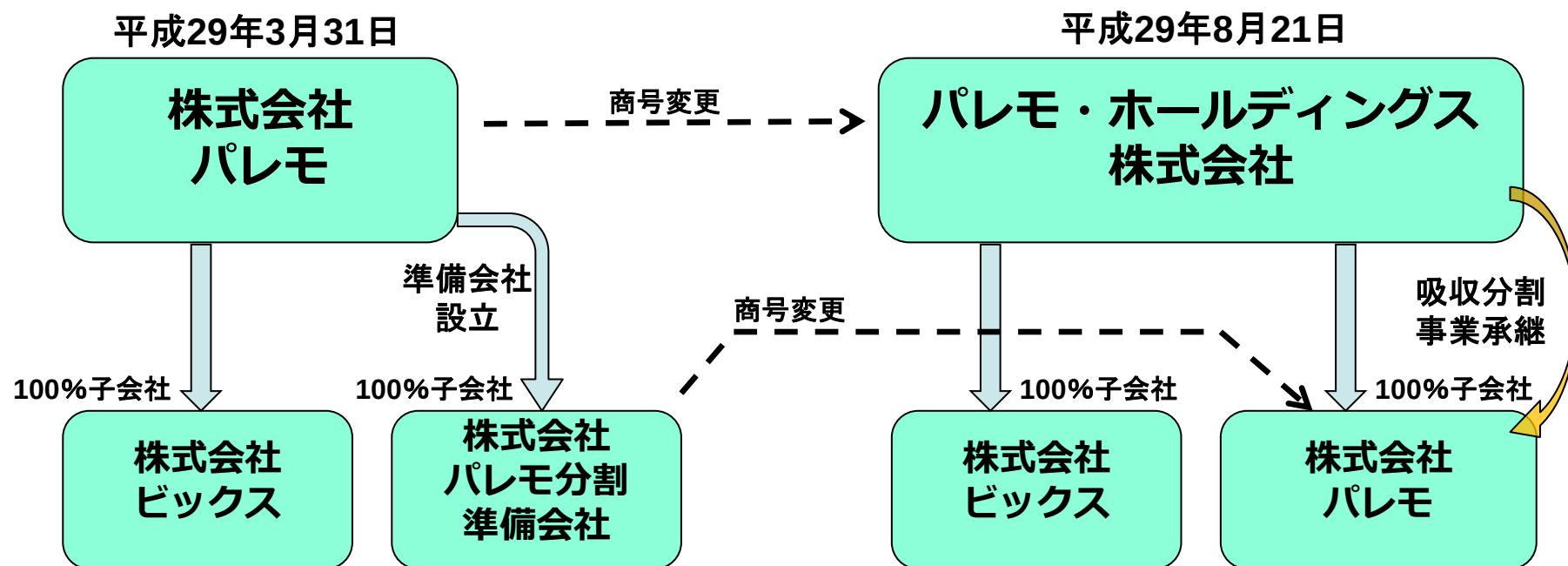
- ① 店舗における恒常的な欠員の解消（全社的なプロジェクトで対応強化）
- ② 今後の成長を見据えた若手本部スタッフの登用（次世代リーダー育成）

持株会社体制への移行の目的

経営効率の向上

変化への対応力の強化

次世代リーダーの育成



- ◆(株)パレモのアパレル・雑貨小売り事業ならびにFC事業を吸収分割により準備会社へ承継
- ◆(株)パレモは『パレモ・ホールディングス株式会社』に商号変更
- ◆分割準備会社は『株式会社パレモ』に商号変更

	ブランド	コンセプト
	GAL FIT	「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。
	suzutan	「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。
NEW	Lilou de chouchou	いつまでもかわいく輝いていたい女性に向けて、毎日のHAPPYを演出します。エレガンスをベースに程よくトレンドを織り交ぜながらON&OFFあらゆるシーンも自分らしく楽しめる上品で女性らしいファッションを提案します。
NEW	DAISY MERRY	大人の心と少女の心を持ち合わせたいくつになっても可愛くオシャレでいたい女性に向けて・・・可愛いだけでなく、どこかボーイッシュ、ほんのりガーリーと、遊び心を取り入れた今欲しいリアルクローズを手頃なプライスで提案します。
NEW	Ludic Park	遊び心を程よく取り入れた自分らしいファッションを楽しくセレクトできるショップです。エレガンス・クール・カジュアルまで幅広い客層へ向けた最新トレンドを着まわしのきくベーシックアイテムをお手頃プライスで提案します。
	Recherie	「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	「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。
	SUPURE LARGE SIZE	「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	「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	コンセプト
	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。
	「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。
	「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。
	「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。
	「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 ～

株主様数 8,293名 (2016.2.20現在) ⇒ 6,887名 (2017.2.20現在)

エンデバー・ユナイテッド社 持株比率 62.18% (2017.2.20現在)

	2016年2月20日			2016年8月20日			2017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	8,060名	97.2%	34.9%	6,955名	96.6%	29.2%	6,651名	96.6%	29.4%
国内法人	197名	2.4%	63.7%	190名	2.6%	64.2%	188名	2.7%	63.7%
機関投資家	19名	0.2%	1.3%	32名	0.4%	6.2%	28名	0.4%	6.4%
外国法人・個人	17名	0.2%	0.1%	20名	0.3%	0.4%	20名	0.3%	0.5%
合 計	8,293名	100.0%	100.0%	7,197名	100.0%	100.0%	6,887名	100.0%	100.0%

発行済み株式数 1,205万株 (2017.2.20現在)

配 当

	2014/2期	2015/2期	2016/2期	2017/2期	2018/2期
中 間 配 当 金	5円	3円	0円	0円	0円(予定)
期 末 配 当 金	5円	0円	0円	0円	未定
年 間 配 当 金	10円	3円	0円	0円	未定

	2014/2期末	2015/2期末	2016/2期末	2017/2期末
資 本 金	1,229	1,229	1,229	1,229
資 本 剰 余 金	1,433	1,433	1,104	1,104
利 益 剰 余 金 他	1,878	▲404	▲581	▲256
株 主 資 本	4,541	2,258	1,752	2,076

(単位:百万円)

※資本金および資本準備金の額を減少後、増加するその他資本剰余金を繰越利益剰余金に振り替え、
欠損を填補する予定です。(平成29年5月18日開催予定の第32回定時株主総会に付議予定)

⇒財務体質の健全化と、今後の機動的かつ柔軟な資本政策および株主様還元の実施に備えます

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

<2017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。