

2020年2月期 決算説明会

2020年4月2日



パレモ・ホールディングス株式会社

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
・直買商品の状況	P12
・スクラップ&ビルドの状況	P13
・ブランド別店舗数の状況	P14
・当期の取り組み概況①	P15
・当期の取り組み概況②	P16

2. 中期経営計画

・中期経営計画の進捗状況①	P18
・中期経営計画の進捗状況②	P19
・中期経営計画の進捗状況③	P20
・中期経営計画の進捗状況④	P21
・中期経営計画 数値目標	P22

3. 今期の計画

・今期計画の概要	P24
・上期及び通期数値計画	P25
・今期の施策	P26
・ブランドコンセプト	P27

4. 株主様情報

・株主様構成比	P29
・株主様還元策	P30
・お問合わせ先	P31

1. 決算の概要

(単位：百万円)

	2019/2期	2020/2期			
	実績	計画	実績	前年増減	計画差異
売上高	23,268	24,700	24,084	816	▲616
営業利益	700	750	504	▲196	▲246
経常利益	712	760	494	▲218	▲266
純利益	553	600	350	▲203	▲250

売上高前期比 103.5 % (既存店売上高前年比 97.0 %)

売上総利益率 55.5 % (前年増減 ▲0.2 %)

営業経費率 53.4 % (前年増減 +0.7 %)

出退店 出店：44店 退店：35店 (純増：9店)

(単位：百万円)

	2019/2期 実 績	2020/2期		
		実 績	前 年 増 減	前 期 比
売上高	23,268	24,084	+816	103.5%
売上総利益 (売上総利益率)	12,960 55.7%	13,370 55.5%	+410 ▲0.2%	103.2% －
営業経費 (営業経費率)	12,259 52.7%	12,865 53.4%	+606 +0.7%	104.9% －
営業利益 (営業利益率)	700 3.0%	504 2.1%	▲196 ▲0.9%	72.1% －
経常利益 (経常利益率)	712 3.1%	494 2.1%	▲218 ▲1.0%	69.4% －
純利益	553	350	▲203	63.3%

純利益 553 百万円 ⇒ 350 百万円

	2019/2期	2020/2期
営 業 利 益	700 百万円 ⇒	504 百万円
経 常 利 益	712 百万円 ⇒	494 百万円
特 別 利 益	0 百万円 ⇒	1 百万円
特 別 損 失	113 百万円 ⇒	112 百万円
減 損 損 失	102百万円 ⇒ 92百万円	減損店舗数 30店 ⇒ 46店
除 却 損 失	6百万円 ⇒ 16百万円	閉店店舗数 29店 ⇒ 35店 改装店舗数 14店 ⇒ 16店
法 人 税 等 合 計	46 百万円 ⇒	33 百万円

資産、負債及び純資産の状況

(単位:百万円)

	2019/2期末	2020/2期末	前 年 増 減
総 資 産	11,338	11,677	+339
商品	1,733	1,949	+216
有形固定資産	1,140	1,486	+346
差入保証金	4,339	4,296	▲43
負 債	7,816	7,902	+86
長 短 借 入 金	2,233	2,275	+42
純 資 産	3,522	3,775	+253

商品：前期対比 +216百万円（店舗数増） 現預金：減少

純資産：3,522百万円（31.1%）⇒ 3,775百万円（32.3%）

キャッシュ・フローの状況

フリーキャッシュ・フロー 54百万円 ⇒ △188百万円

(単位:百万円)

	2019/2期	2020/2期
営業キャッシュ・フロー	901	619
投資キャッシュ・フロー	△847	△808
財務キャッシュ・フロー	197	△118
現金及び現金同等物の増減額	251	△306

営業CF 税引前純利益 599百万円 ⇒ 383百万円

投資CF 新店44店舗等への投資、差入保証金の支出減、回収減

**財務CF 長期借入の返済 1,158百万円 配当金支払 143百万円
前期1,000百万円調達**

売上高構成比

アパレル事業 **65.6% ⇒ 63.9% (▲1.7%)**

雑貨事業 **31.9% ⇒ 33.4% (+1.5%)**

アパレル事業店舗 純減 6、雑貨事業店舗 純増 16 (新設店好調)

(単位：百万円、%)

	2019/2期		2020/2期		
	売上高	構成比	売上高	構成比	前期比
アパレル事業	15,270	65.6%	15,392	63.9%	100.8%
雑 貨 事 業	7,417	31.9%	8,040	33.4%	108.4%
そ の 他	580	2.5%	650	2.7%	112.1%
全 社	23,268	100.0%	24,084	100.0%	103.5%

既存店売上高前年比の状況

既存店売上高前年比 97.0%（前期は97.5%）

上期 第1Q：GW10連休、改元セール好調 第2Q：日照不足で季節商品苦戦

下期 第3Q：台風災害、消費増税影響 第4Q：暖冬によるアウター販売不振

	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	97.9	97.2	105.6	100.3	100.8	93.4	98.1	97.3	98.8	
客数	96.4	94.6	103.8	98.3	98.3	95.0	98.6	97.3	97.8	
客単価	101.5	102.8	101.7	102.0	102.2	98.3	99.5	100.0	101.0	
	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	100.1	92.5	98.6	96.9	92.4	95.3	92.3	93.5	95.1	97.0
客数	99.7	90.4	96.5	95.3	91.9	95.9	94.4	94.2	94.7	96.3
客単価	100.4	102.3	102.1	101.7	100.6	99.3	97.7	99.3	100.4	100.7

（単位：%）

売上総利益率 55.7% ⇒ 55.5%

<要因>

前年同期比 ▲0.2% (上期 ▲0.1% 下期 ▲0.3%)

下期：台風被害、消費増税、暖冬の影響で冬物販売低迷

(単位：%)

	2016/2期	2017/2期	2018/2期	2019/2期	2020/2期
上 期	54.9	55.4	55.7	55.9	55.8
下 期	54.4	55.8	55.2	55.5	55.2
通 期	54.7	55.6	55.5	55.7	55.5

アパレル事業：57.4% (▲0.2%) 増税と暖冬の影響で冬衣料の販売振るわず

雑貨事業：51.3% (▲0.2%) バラエティ雑貨・バッグ業態の販売低迷

直貿 荒利益率 **レギュラー商品** **前期 53.7% ⇒ 今期 54.5%**
 アパレル事業 全体 **前期 57.7% ⇒ 今期 58.4%**

品種とアイテムの絞り込みにより、直貿構成比・荒利益率共に改善
 課題は直貿商品と通常仕入れ商品とのすみ分けをコントロールすること

(単位：%)

		2019/2期					2020/2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 業 態	上 期	52.3	54.7	54.4	10.0	90.0	53.7	55.1	55.0	6.3	93.7
	下 期	55.5	53.1	53.3	8.0	92.0	54.9	52.7	53.0	11.9	88.1
	通 期	53.7	53.9	53.9	9.0	91.0	54.5	54.0	54.0	9.0	91.0
ア パ レ ル 事 業 全 体	上 期	55.1	57.3	57.1	10.0	90.0	57.3	57.4	57.4	7.1	92.9
	下 期	60.3	55.7	26.1	9.3	90.7	59.0	55.4	55.9	13.0	87.0
	通 期	57.7	56.5	56.6	9.6	90.4	58.4	56.4	56.6	10.0	90.0

出店 38店 ⇒ 44店 慎重に物件吟味し50店舗届かず

退店 29店 ⇒ 35店 不採算店舗の退店が増加

	2017/2期	2018/2期	2019/2期	2020/2期
出 店	9	27	38	44
退 店	88	53	29	35
増 減	▲79	▲26	9	9
期 末 店 舗 数	495	469	478	487
店 舗 投 資 額	290	560	758	838

(設備投資額単位：百万円)

ブランド別店舗数の状況

	出 店	退 店	変 更	増 減	期末店舗
レギュラー店舗	10	13	0	▲3	265
Ludic Park,9SQUARE	9	0	1	10	39
Lilou de chouchou	0	0	0	0	9
DAISY MERRY	0	0	0	0	4
RecHerie, DOSCH	1	3	1	▲1	37
GAL FIT,SUZUTAN,etc	0	10	▲2	▲12	176
ラージサイズ店舗	2	4	▲1	▲3	36
アパレル事業 合計	12	17	▲1	▲6	301
illusie300	24	1	4	27	84
Siebelet	1	11	▲2	▲12	42
INCENSE	1	4	0	▲3	29
木糸土・Hare no hi	6	0	▲2	4	18
雑貨事業 合計	32	16	0	16	173
複合店 (※)	0	2	1	▲1	13
合 計	44	35	0	9	487

(※) 複合店は、複数のブランドを併設した店舗です。

1) 基幹事業の競争力向上 (永続的安定成長の基礎)

<アパレル事業 (レギュラー業態)>

① カテゴリー・シーズン別MDの精度向上

⇒ 気候変動(冷夏・暖冬・災害など)への対応力が課題 仕掛コントロール不足

② 修正能力の向上

⇒ ニット商品のバリエーション過多、ファッション雑貨の鮮度改善進まず

<アパレル事業 (ラージサイズ業態)>

① MD安定化、顧客のロイヤルティ向上

⇒ 商品MD安定せず、品揃えがトレンドに偏重、実客層との乖離が生じた

② ネット販売強化

⇒ 売上前年比196.3% リアル店舗との品揃え差別化と新規顧客開拓が課題

<雑貨事業 (バラエティ雑貨業態)>

① 立地・客層対応の抜本的MD改革

⇒ 低単価の生活雑貨への依存で客単価の下落、
店舗特性に合わせた商品調達不足で立地別対応できず

② 在庫適正化による商品鮮度改善

⇒ シーズン在庫の適正運用が進まず、鮮度低下傾向

2) 出店拡大の加速とEC販売強化 (店舗数純増20店舗)

<アパレル事業>

- ①新規ブランドでの出店と改装の拡大
⇒ 新規3ブランドでの出店は、新店9店舗、業態変更1店舗と、足踏み
- ②ラージサイズ市場でのシェア拡大
⇒ インフラ整備の積極投資で売上拡大は進んだが、利益体質への改善が急務

<雑貨事業>

- ①イルーシー300中心に出店
⇒ 積極出店が進捗（新店24店舗、変更4店舗）、合計84店舗に拡大
- ②ライフスタイル提案業態の木糸土・ハレノヒ
⇒ MD安定せず、在庫バランス悪化により鮮度改善が遅れた

3) 安定成長に向けた人財の確保、育成

- ①採用の本格化と人財活性化
⇒ 新卒・中途採用強化と、配転による人財登用と育成を継続
- ②店舗での欠員解消への取り組み強化
⇒ 全社プロジェクトの継続（全体では人員純増基調）

2. 中期経営計画の進捗

中期経営計画の進捗状況①

本中期経営計画 数値計画

	16/2期	17/2期	18/2期	19/2期		20/2期		21/2期
	実績	実績	実績	計画	実績	計画	実績	計画
売上高	27,302	24,693	23,262	23,600	23,268	24,700	24,084	26,200
営業利益	136	627	741	770	700	750	504	1,000
(営業利益率)	0.5%	2.5%	3.2%	3.3%	3.0%	3.0%	2.1%	3.8%
EBITDA	489	752	903	980	896	1,000	764	1,380
出店	5店	9店	27店	50店	38店	50店	44店	50店
閉店	131店	88店	53店	30店	29店	30店	35店	30店
期末店舗数	574店	495店	469店	490店	478店	510店	487店	530店
中期経営計画	← 前 計画 対象期間 →			← 現 計画 対象期間 →				
収益目標	営業利益 黒字化	純利益 黒字化	減収 増益	増収 増益	増収 減益	増収 増益	増収 減益	増収 増益

<アパレル事業>

基幹事業の競争力向上

- ①カテゴリー別MDの最適化 ⇒ バランス強弱対応は進むも、気候変動対応に課題
- ②品揃えの最適化 ⇒ トренд商品の販売拡大、QR取り組みによる適時対応
- ③大きいサイズの事業拡大 ⇒ レギュラー業態のノウハウの共有化で、品揃えバランス強化

成長エンジンの創出

アパレル新規ブランド



2020/2末現在 店舗数:52店舗 年商:約28億円

育成拡大

2021/2月期 目標

店舗数
100店舗以上

年商
60億円以上

- ・ルディックパークで9店舗出店するも、出店物件の精査もあり足踏み状態

<雑貨事業>

基幹事業の競争力向上

- ① バラエティ雑貨業態のタイプ別MDの精度向上 ⇒ 店別品揃えの見直しと鮮度改善が課題
- ② ライフスタイル提案型業態のリブランディング ⇒ アパレルMDの品揃えの安定化が課題
- ③ 都心型出店へのチャレンジ ⇒ 木糸土・ハレノヒのMD再編強化で、都心型SCへ出店

成長エンジンの創出

雑貨事業好調業態



illusive300



2020/2末現在
店舗数:84店舗
年商:約43億円
(前年対比147%増)

拡大
加速

2021/2月期 目標

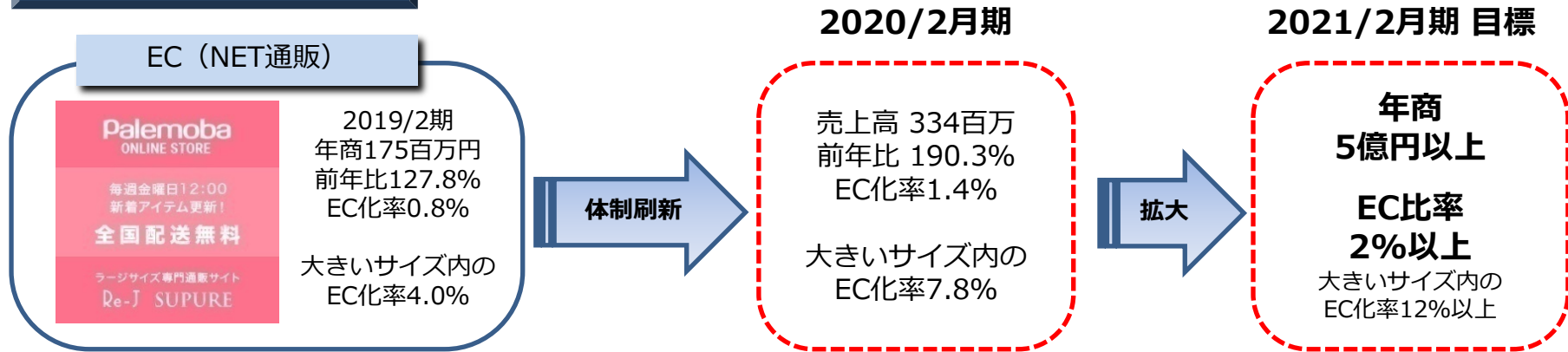
店舗数
70店舗以上

年商
40億円以上

- ・ イルーシー 300 の出店拡大が着実に進行
出店24店舗、計84店舗体制に。 1年前倒しで40億円規模到達
100店舗 50億を見据え、さらに出店拡大

<EC（NET通販）事業>

成長エンジンの創出



- ①EC拡大に向けた体制整備 ⇒ 新規採用含む人員体制拡充し、本格稼働開始
- ②自社ECサイトの再構築 ⇒ サイトの最適化運用と、付帯業務の外注活用の本格化
- ③自社アプリ運用、販促手法の拡大 ⇒ ラージサイズに集中して販促対応強化

<中期経営計画進捗の総括>

- ・基幹事業については、アパレル事業の安定化が進むも、雑貨事業のバラエティ雑貨が低迷
- ・成長戦略については、アパレル事業は足踏みするも、雑貨事業の300円均一が拡大進行中
- ・中期経営計画2年目までの全体進捗は、計画を下回っている状況

2021年2月期（最終年度）計画を修正

消費増税、新型コロナウイルス感染拡大、気候変動の影響による景気後退

（単位：百万円）

	2019/2期 実績	2020/2期 実績	2021/2期 当初計画		2021/2期 修正計画
売上高	23,268	24,084	26,200		24,100
営業利益	700	504	1,000		410
（営業利益率）	3.0%	2.1%	3.8%		1.7%
EBITDA	896	764	1,380		734
設備投資	800	987	1,150		740
期末店舗数	478店舗	487店舗	530店舗		487店舗

3. 今期の計画

(単位：百万円)

	2020/2期	2021/2期	
	実績	計画	前期比
売上高	24,084	24,100	100.1%
営業利益	504	410	81.3%
経常利益	494	400	81.0%
純利益	350	195	55.7%

売上高 前期比見通し 上期：96.8% 通期：100.1%
 (既存店売上高前期比) (92.3%) (95.6%)

出退店の年間計画 出店：30店 退店：30店
 (前期：44店) (前期：35店)

上期及び通期数値計画

(単位：百万円)

	2020/2期	2021/2期			2020/2期	2021/2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	12,506	12,100	▲406	96.8%	24,084	24,100	+16	100.1%
(既存店前年比)	98.8%	92.3%	▲6.5%	—	97.0%	95.6%	▲1.4%	—
売上総利益	6,977	6,750	▲228	96.7%	13,370	13,410	+40	100.3%
(売上総利益率)	55.8%	55.8%	±0.0%	—	55.5%	55.6%	+0.1%	—
営業経費	6,343	6,500	+157	102.5%	12,865	13,000	+134	101.0%
(営業経费率)	50.7%	53.7%	3.0%	—	53.4%	53.9%	+0.5%	—
営業利益	634	250	▲384	39.4%	504	410	▲94	81.3%
(営業利益率)	5.1%	2.1%	▲3.0%	—	2.1%	1.7%	▲0.4%	—
経常利益	625	240	▲386	38.4%	494	400	▲95	80.8%
(経常利益率)	5.0%	2.0%	▲3.0%	—	2.1%	1.7%	▲0.4%	—
純利益	532	140	▲392	26.3%	350	195	▲155	55.7%

1) 基幹事業の競争力強化（永続的安定成長の基礎）

- ①アパレル・レギュラー業態は、MD精度向上とQR生産による軌道修正能力の向上
- ②アパレル・ラージサイズ業態は、品揃えバランスの最適化と立地対応徹底(品種別MD)
- ③バラエティ雑貨・バッグ業態は、抜本的なMD改革（ローカル偏重MDからの脱却）

2) 出店拡大の加速とEC販売強化

- ①アパレル事業は、新規ブランドによる出店拡大（MD構成力・競合店対応力の向上）
- ②雑貨事業は、イルーシー300の更なる出店拡大（商品開発力・店舗運営力の向上）
- ③EC(ネット通販)販売は、インフラ整備の投資が終わり、利益基盤の構築を進める

3) 安定成長に向けた人財の確保、育成

- ①人財確保に向けた採用の本格化と人財活性化（新卒・中途採用強化と、幹部の育成）
- ②店舗での欠員解消への取り組み強化（前期に引き続き、全社プロジェクトで推進）

	ブランド	コンセプト
アパレル事業	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と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。
	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。
	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。
	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。
	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。
	木糸土 motughda	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。
	Hare no hi from 木糸土 motughda	「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。
	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。
	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いラージサイズSHOPです。
雑貨事業	Siebelet	「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。
	illusie300	「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。
	INCENSE	「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。

4. 株主様情報

株主様数 7,659名(2019.2.20現在) ⇒ 10,389名(2020.2.20現在)

エンデバー・ユナイテッド社 持株比率 38.0% (2020.2.20現在)

	2019年2月20日			2019年8月20日			2020年2月20日		
	株主数		株式数	株主数		株式数	株主数		株式数
	名	構成比%	構成比%	名	構成比%	構成比%	名	構成比%	構成比%
個人株主・他	7,423	96.9	44.4	6,513	96.7	46.6	10,150	97.7	55.6
国内法人	185	2.4	51.7	174	2.6	47.0	186	1.8	39.5
機関投資家	28	0.4	3.2	28	0.4	5.3	25	0.2	3.7
外国法人・個人	23	0.3	0.7	23	0.3	1.1	28	0.3	1.2
合 計	7,659	100.0	100.0	6,738	100.0	100.0	10,389	100.0	100.0

発行済み株式数 1,205万株 (2020.2.20現在)

配 当

	2016/2期	2017/2期	2018/2期	2019/2期	2020/2期	2021/2期
中間配当金	0円	0円	0円	3円	6円	6円（予定）
期末配当金	0円	0円	3円	※ 3+3円	6円	6円（予定）
年間配当金	0円	0円	3円	9円	12円	12円（予定）

（単位：百万円）	2016/2期末	2017/2期末	2018/2期末	2019/2期末	2020/2期末
資本金	1,229	1,229	100	100	100
資本剰余金	1,104	1,104	1,979	1,979	1,979
利益剰余金他	▲581	▲256	946	1,430	1,673
株主資本	1,752	2,076	3,025	3,506	3,749

※2019/2期末（記念配当3円を実施）＝ 東証二部への市場変更並びに名証二部への新規上場

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

＜2020年2月20日現在＞

- ・ **住所** **愛知県名古屋市中村区名駅5丁目**
27番13号 名駅錦橋ビル 6 F
- ・ **TEL** **052-581-6800**
- ・ **FAX** **052-581-6801**
- ・ **担当者** **< I R 担当役員 >**
専務取締役 管理担当 永井 隆司
E-MAIL T-nagai@palemo.co.jp

- ・ この資料には、パレモ・ホールディングス株式会社（事業会社(株)パレモ含む）の現在の計画、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。