

# 決算説明資料



## 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
・立地別の状況	P14
・アパレル事業ブランド別の状況	P15
・雑貨事業ブランド別の状況	P16
・業績の要因	P17
・当期の取組み概況①	P18
・当期の取組み概況②	P19

## 2. 今期の計画

・今期計画の概要	P21
・上期及び通期数値計画	P22
・環境認識	P23
・今期方針	P24
・今期の施策①	P25
・今期の施策②	P26
・今期の施策③	P27
・ブランド別の出店フォーマット	P28
・アパレル事業 ブランドコンセプト	P29
・雑貨事業 ブランドコンセプト	P30

## 3. 株主様情報

・株主様構成比	P32
・株主様還元策	P33
・お問合せ先	P34

---

# 1. 決算の概要

---

~ Doing it ~

	前 期	当 期	前年比増減
売 上 高	39,653	36,292	91.5
営 業 利 益	414	▲479	▲894
経 常 利 益	683	▲433	▲1,117
純 利 益	1,079	▲2,254	▲3,333

(単位:百万円、%)

前期 : (株)鈴丹との合併による繰延税金資産950百万円計上

当期 : 繰延税金資産全額1,277百万円を取り崩し

既存店売上高前年比 93.5%

売上総利益率 54.3% (前年比 +0.3%)

営業経費率 55.6% (前年比 +2.6%)

出 退 店 出店57店 退店63店

	前 期 金 額	前 期 売 上 比	金 額	売 上 比	前 年 比
売 上 高	39,653	100.0	36,292	100.0	91.5
売 上 総 利 益	21,413	54.0	19,695	54.3	92.0
営 業 費	20,998	53.0	20,175	55.6	96.1
営 業 利 益	414	1.0	▲479	▲1.3	—
経 常 利 益	683	1.7	▲433	▲1.2	—
純 利 益	1,079	2.7	▲2,254	▲6.2	—

(単位:百万円、%)

**純利益 1,079 百万円 ⇒ ▲2,254 百万円**

繰延税金資産全額取り崩しにより、法人税等調整額計上：1,316百万円

営業利益	414 百万円 ⇒ ▲479百万円
経常利益	683百万円 ⇒ ▲433百万円
特別損失	351百万円 ⇒ 293百万円
減損損失	264百万円 ⇒ 238 百万円 減損店舗数 103店 ⇒ 96店
除却損失	61 百万円 ⇒ 39 百万円 閉店店舗数 61店 ⇒ 63店 改装店舗数 56店 ⇒ 50店

純 資 産 前期6,950百万円 ⇒ 4,575百万円 30.1%

長短借入金 前期2,500百万円 ⇒ 3,700百万円 24.4%

	2013年2月期	2014年2月期	増 減
総 資 産	16,878	15,179	▲1,698
商 品	3,327	3,498	171
投資その他資産 ※主に保証金	9,280	7,707	▲1,573
負 債	9,928	10,604	676
長 短 借 入 金	2,500	3,700	1,200
純 資 産	6,950	4,575	▲2,375

(単位:百万円)

フリーキャッシュ・フロー 499百万円 ⇒  $\Delta$ 1,165百万円

財務CF 長短借入金の増加額 1,200百万円

	前 期	当 期
営業キャッシュ・フロー	422	$\Delta$ 658
投資キャッシュ・フロー	76	$\Delta$ 506
財務キャッシュ・フロー	$\Delta$ 1,697	1,079
現金及び現金同等物の増減額	$\Delta$ 1,197	$\Delta$ 85

(単位:百万円)

売上高構成比    アパレル事業71.5%    雑貨事業 25.2%  
 その他 3.2%

	前期 売上高	構成比	当期 売上高	構成比	前期比
アパレル事業	29,533	74.5	25,960	71.5	87.9
雑貨事業	8,817	22.2	9,161	25.2	103.9
その他	1,302	3.3	1,171	3.2	89.9
全社	39,653	100.0	36,292	100.0	91.5

(単位:百万円、%)

既存店売上高前年比 93.5%    上期 96.2%    下期 90.6%

	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	98.8	95.9	90.8	95.1	96.6	97.8	97.1	97.2	96.2	
客数	97.9	95.8	89.0	94.1	93.6	93.7	91.4	92.9	93.6	
客単価	101.0	100.2	102.0	101.0	103.2	104.4	106.2	104.6	102.8	
	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	96.2	90.4	90.1	92.0	87.0	92.1	87.3	89.2	90.6	93.5
客数	92.3	93.3	92.2	92.7	86.2	90.4	84.0	87.3	89.9	91.9
客単価	104.2	96.9	97.7	99.2	101.0	101.9	103.9	102.1	100.7	101.7

(単位:%)

**売上総利益率 54.0% ⇒ 54.3%**

**<要因>**

上期 アパレル事業は直接貿易拡大による荒利益率向上

下期 アパレル事業は主力アウター、ニットの不振による値下販売拡大

	2010年 2月期	2011年 2月期	2012年 2月期	2013年 2月期	2014年 2月期
上期	52.0	53.5	53.2	53.5	54.6
下期	53.2	53.4	53.1	54.6	53.9
通期	52.6	53.4	53.2	54.0	54.3

(単位: %)

**アパレル事業全体 売上構成比 前期 8.3% ⇒ 当期 15.5%**  
**荒利益率 直買 54.9% 全体 53.5%**

		ギャルフィット					アパレル事業全体				
		荒利益率			構成比		荒利益率			構成比	
		直買	その他	合計	直買	その他	直買	その他	合計	直買	その他
当期	上期	52.6	52.2	52.3	19.5	80.5	54.7	54.5	54.5	13.2	86.8
	下期	49.9	48.5	48.8	22.6	77.4	55.0	51.6	52.2	18.2	81.8
	通期	51.3	50.6	50.7	21.0	79.0	54.9	53.2	53.5	15.5	84.5
前期	上期	50.1	50.4	50.3	13.4	86.6	52.0	53.0	52.9	7.3	92.7
	下期	56.4	49.5	50.6	15.9	84.1	58.6	53.0	53.6	9.3	90.7
	通期	53.4	50.0	50.6	14.6	85.4	55.5	53.0	53.2	8.3	91.7

(単位:%)

**出店 31店 ⇒ 57店**

・木系土ハレノヒ、IL300 出店拡大

**退店 61店 ⇒ 63店**

・不採算店舗の閉店の継続

※2013年2月期の期首で、合併により232店舗増となっています

	2010年 2月期	2011年 2月期	2012年 2月期	2013年 2月期	2014年 2月期
出店	14	38	40	31	57
退店	54	35	32	61	63
純増	▲40	3	8	▲30	▲6
期末店舗数	573	576	584	786	780
店舗投資額	286	670	646	728	1,151

(単位:店数、百万円)

## 都心・モール型立地拡大

前期末297店(37.8%) ⇒ 今期末317店(40.6%)

三井不動産、パルコなど都心商業施設への出店拡大

		2012年 2月期末	2013年 2月期末	2014年 2月期末
都 心 型	店 舗 数	45	111	118
	( 構 成 比 )	7.7	14.1	15.1
モ ー ル 型	店 舗 数	153	186	199
	( 構 成 比 )	26.2	23.7	25.5
G M S 型	店 舗 数	386	489	463
	( 構 成 比 )	66.1	62.2	59.4

(単位:店数、%)

リシェリエ                    積極的にブランド転換(改装)を実施                    +9店舗

リジェイ(大きいサイズ)    出店およびブランド転換                    +6店舗

	出店	退店	ブランド転換	増減	期末店舗
ギャルフィット事業部	10	21	▲1	▲12	271
リシェリエ	2	0	7	9	27
ドスチ	2	5	▲1	▲4	35
ギャルフィット他	6	16	▲7	▲17	209
スズタン事業部	5	20	▲2	▲17	176
リジェイ事業部	5	4	5	6	65
リメディオD	0	3	▲2	▲5	22
アパレル事業合計	20	48	0	▲28	534
複合店	0	4	▲4	▲8	42

※ D: デイビジョン

雑貨事業 30店舗増 (全ブランドに出店機会)

木糸土・ハレノヒ 出店機会増 16店舗増 3倍の規模に

イルーシー300 10店舗増で規模拡大 主力事業へ

	出店	退店	ブランド転換	増減	期末店舗
シーハレット事業部	7	6	1	2	107
イルーシー300D	11	3	2	10	42
インセンスD	4	2	0	2	31
木糸土・ハレノヒD	15	0	1	16	24
雑貨事業合計	37	11	4	30	204

※ D:ディビジョン

既存店売上前年比 93.5% 上期96.2% 下期90.6%

⇒既存店舗の客数増加策

## 1) 下期の特殊要因

天候不順、トレンド不在、アウター不調

## 2) 円安による商品コスト増

⇒直買強化、営業的価値訴求強化

## 3) 郊外客層の変化と競合環境の変化

⇒ターゲット、ポジショニングの再定義

※ブランドの略称は、P. 29. 30をご参照ください

## 1) 主力事業のMD強化 <未達成>

ギャルフィット	ベーシック強化、需要創造型MD
スズタン	カジュアルMDの修正    スタイリングMD強化
シーベレット	品揃えの鮮度、楽しさ強化（下期浮上）

⇒アパレルの郊外立地マーケットの変化に対する対応が必要

## 2) 顧客化の推進 <新顧客システム稼働、O2O基盤構築始動>

- ・パレモバ(メルマガ)会員サービス開始    (期末会員数 4.8万人)
- ・ブランド毎の販促活用、ネットとリアル店舗への送客装置へ。
- ・メンバーズカード会員獲得推進    (期末会員数 50万人)
- ・会員数微増、パレモ全ブランドでの相互利用へ。

※ブランドの略称は、P. 29. 30をご参照ください

## 3) 直接貿易の強化 <前年比倍増、8%⇒15% 荒利率に課題>

- ・上期・・・順調に拡大、アセアン取組み開始（直貿荒利益率 52.0%⇒54.7%）
- ・下期・・・円安による原価高騰、ヒット商品不在（直貿荒利益率 58.6%⇒55.0%）
- ・アセアンへの取組み、社内体制整備については前進

## 4) 販促およびプロモーション強化 <継続強化、売上効果に課題>

- ・モデル連動プロモーションの継続的な取組み強化（新規モデル起用）
- ・雑誌販促への取り組み強化（イメージ先行に課題）

## 5) 都心、モール立地への出店拡大 <雑貨事業中心に出店拡大>

- ・木糸土・ハレノヒ（ライフスタイル提案型）  
都心、モール中心に15店舗出店（24店舗まで拡大）
- ・イルーシー300（需要創造型）  
出店11店舗、ブランド転換2店舗（42店舗まで拡大）

---

## 2. 今期の計画

---

~ Doing it ~

	前 期	通期計画	前 年 比
売 上 高	36,292	36,050	99.3
営 業 利 益	▲479	340	—
経 常 利 益	▲433	390	—
純 利 益	▲2,254	10	—

(単位:百万円)

既存店売上高前年比 上期 97.0% 年間 100.0%

売上総利益率改善 上期 0.3% 年間 0.5%

出退店の年間計画 出店 40店 退店 60~80店

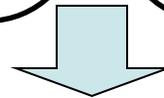
	前年上期 実績	上期 計画	前年比	前年通期 実績	通期 計画	前年比
売上高 (既存店前期比)	19,226 96.2	18,600 97.0	96.7	36,292 93.5	36,050 100.0	99.3
売上総利益 (売上比)	10,488 54.6	10,190 54.8	97.2	19,695 54.3	19,760 54.8	100.3
営業費 (売上比)	10,134 52.7	9,790 52.6	96.6	20,175 55.6	19,420 53.9	96.3
営業利益 (売上比)	353 1.8	400 2.2	113.3	▲479 —	340 0.9	—
経常利益 (売上比)	373 1.9	410 2.2	109.9	▲433 —	390 1.1	—
当期純利益 (売上比)	84 0.4	220 1.1	260.6	▲2,254 —	10 0.0	—

(単位:百万円、%)

## 景気回復への期待 “専門店の更なる競合激化”

少子高齢化 大人市場の拡大  
 増税後の不透明な消費動向  
 マスマーケットの根強い低価格志向  
 景気回復、高揚への期待から  
 ファッション性における趣向性の変化  
 高付加価値ニーズの芽生え

新設及び既存SCの活性化拡大  
 低価格、外資、ライフスタイル型拡大  
 ネットマーケティング拡大  
 顧客の囲い込み競争激化  
 不安定な為替動向  
 店舗内装等の費用上昇



マーケット変化に対応したMDの修正  
 独自の商品企画開発と販促との一体化MD  
 顧客の囲い込み戦略とサービス力強化  
 顧客創造型、需要創造型ブランドの出店拡大

## ＜今期方針＞

経営体質の改善、増収増益基盤の再構築

当期 営業利益 340百万円 純利益10百万円

## ＜抜本施策の概要＞

- 1) 事業基盤の再構築 (選択と集中 4事業部体制)
- 2) 基幹事業の収益回復 (既存店の客数増加策)
- 3) 不採算店閉店による赤字額削減及び  
営業経費の低減 (前期総額対比△755百万円)
- 4) 中期取組みの継続強化 (成長基盤構築)

※ブランドの略称は、P. 29. 30をご参照ください

## 1) 事業基盤の再構築

- ① 収益基盤の明確化と集中化 (GF、SZ、RJ、SB)
- ② 苦戦ブランドの集約と再編 (人材の最適化)
- ③ 成長ブランドの育成拡大 (木糸土・ハレノヒ、イルーシー300拡大)

## 2) 基幹事業の収益回復

### ① MDの変革

客数増をテーマに品揃えの変更及びMD手法の変更

客層変化対応、在庫低減、値入低減による回転重視のMD

- GF ヤングを中心としたターゲットに日本のファストファッションを展開  
ティーンズ縮小、30代客層の取り込みと回転重視のMDによる客数増
- SZ ファッションナブル、バリュープライスをテーマにトレンドからベーシックまで展開  
30代、40代客層の取り込みと価格ポジショニングの明確化による客数増
- SB 母と子の親子で楽しめるバラエティ雑貨ショップを展開  
ターゲットを再定義し競合と差別化、キッズ商品など品揃えの楽しさを強化

※ブランドの略称は、P. 29. 30をご参照ください

## 2) 基幹事業の収益回復

### ② 顧客数拡大

メンバーズカード会員(15%アップ58万人へ)及びパレモバ会員(10万人へ)の拡大  
平均購買割合30%により、4%程度の購買客数増を見込む

### ③ 売場、VPの改革

店頭在庫の低減による売場環境及び提案力強化  
マネキンなどのVPツール導入強化

### ④ 店舗サービス力の改善

接客サービスの徹底、OJT教育体制強化

### ⑤ 既存店舗の活性化

改装及びブランド転換の拡大 (前期50店舗 ⇒ 80店舗)

## 3) 不採算店閉店による赤字額削減及び営業費の低減

### ① 不採算店閉店による店舗赤字額削減

閉店: 前期63店舗+今期60~80店舗予定 全体の約20%

### ② 本部、店舗の適正配置などによる人件費の低減

### ③ 賃料及びその他販管費のローコストプロジェクトによる低減

※ブランドの略称は、P. 29. 30をご参照ください

## 4) 中期取組みの継続強化

- ① ブランド化SPA化に向けた直接貿易の継続強化  
対象ブランドの集中化、取引メーカーの集中化
- ② 販促、プロモーション継続強化  
商品と販促との一体化MD (結果が出なかった雑誌、モデルの変更)

## 5) その他の施策

- ① 30周年記念商品の継続投入による集客力強化
- ② 大人マーケット(女性の社会進出拡大)狙いのブランド育成  
リメデュオを大人、上質、着心地をテーマにリブランディング
- ③ 市場NO. 1化が見込めるリジェイ(ヤングの大きいサイズ)の強化  
雑誌販促拡大、パレモバ活用による顧客囲い込み、直販活用
- ④ O2O体制確立 自社ECサイトを立ち上げて相互送客  
自社ECサイト 3年で10億円、利益率10%以上

都心	モール	GMS
Recherie		
DOSCH		
<i>Li Meduo</i>		
	GAL FIT	
	suzutan	
	Re-J	

都心	モール	GMS
木々土		
Hare no hi <small>from 木々土</small>		
illusie300		
	Siebelet	
	INCENSE	

ブランド	略称	コンセプト
Recherie	RC	「大人可愛い」をコンセプトにファッションに敏感な女性に向けたワードローブを提案します。
DOSCH	DC	強めで個性的な着こなしを好む女性に最新の遊び心あるスタイルを提案します。
Li Meduo	LM	「Comfortable」を基本コンセプトとして、トレンドだけでなく質感やシルエットにこだわった、着てみて更に満足できる上質な大人服をトータルで提案します。
GAL FIT	GF	最新トレンドファッションを中心に、ベーシックアイテムをバランスよくMIXし、リアルで等身大のスタイリングを提案します。
SUZUTAN	SZ	ティーンズからミセスまでのお客様に、エレガンス・セクシー・カジュアルの3つのテイストを最新ファッションと着回しのきくベーシックアイテムで、スタイリング提案します。
Re-J	RJ	洗練されたカジュアルスタイルを中心に、大きいサイズのお客様にむけてハイセンスなコーディネートと丁寧な接客で提案します。

ブランド	略称	コンセプト
<b>木糸土</b>	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。
<b>Hare no hi</b> <small>from 木糸土 -makigita-</small>	HH	モノが溢れる現代で、ひとつひとつの身の回り品に、シンプルで手作りの温もりを求める大人の女性に、雑貨とアパレルでライフスタイルを提案します。
<b>illusie300</b>	IL	毎日の生活を今よりも、もっとHappyな気分で過ごしたい。そんな小さな幸せを感じてもらえるグッズを¥300のワンプライスで提案します。
<b>Siebelet</b>	SB	毎日を楽しくさせる、トータル提案型雑貨SHOPで、親子で、ワクワク楽しく過ごせる空間を提案します。
<b>INCENSE</b>	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

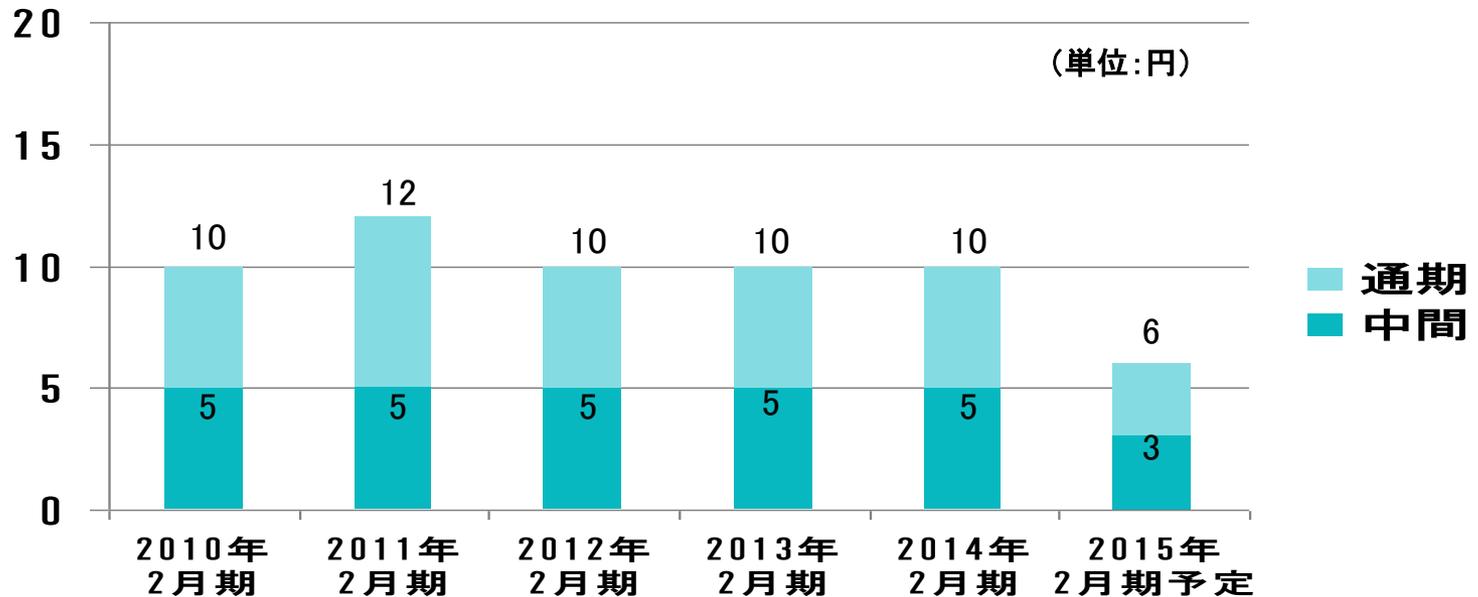
---

~ Doing it ~

発行済み株式数 1,205万株(2013.2.20現在) ⇒ 1,205万株(2014.2.20現在)  
 株主様 7,948名(2013.2.20現在) ⇒ 8,620名(2014.2.20現在)  
 ユニ一株式会社持株比率 61.35%(2013.2.20現在) ⇒ 61.01%(2014.2.20現在)

	2013年2月20日			2013年8月20日			2014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	7,698名	96.9%	31.3%	7,421名	96.6%	30.9%	8,364名	97.0%	33.5%
国内法人	209名	2.6%	63.4%	209名	2.7%	64.2%	209名	2.4%	63.1%
機関投資家	27名	0.3%	4.2%	33名	0.4%	4.4%	24名	0.3%	2.9%
外国法人・個人	14名	0.2%	1.1%	23名	0.3%	0.5%	23名	0.3%	0.5%
合計	7,948名	100.0%	100.0%	7,686名	100.0%	100.0%	8,620名	100.0%	100.0%

## 配 当



## 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

< 2014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。