

2019-2020 事業計画

2019年3月30日

株式会社 キムラタン

I 黒字化計画（2018年度）の総括

II 2019-2020 事業計画

黒字化計画（2018年度）の総括①

黒字化計画 の要諦

① 構造改革

固定費・販管費の削減
製造原価率・粗利益率の改善
在庫正常化・キャッシュフローの改善

② 成長業態の選択

成長を期すべき業態をネット、Bobsonに絞込み

③ 新たな利益の付加

新たな条件設定によるテナント出店開始

2018年度 業績目標

2018年度に赤字半減（対2017年度）を目指した

売上高	49億円	（前期比 +13.3%）
営業利益	△1億70百万円	（対前期 +2億17百万円）
当期純利益	△2億円	（対前期 +2億69百万円）

2018年度 業績見通し

減収、赤字幅拡大・4期連続損失計上の見通し

売上高	40億円	（前期比 △7.5%）
営業利益	△4億70百万円	（対前期 △83百万円）
当期純利益	△5億円	（対前期 △31百万円）

黒字化計画（2018年度）の総括② 施策の実施状況

構造改革

固定費・販管費削減

全社固定費50百万円、店舗人材派遣30百万円削減
原価率正常化（粗利率改善）

価格適正化、管理強化し粗利率2.3pt改善

在庫正常化・CF改善

全店で持越し在庫販売継続
仕入抑制により在庫圧縮

固定費減実施、人材派遣削減未達

概ね前期なみに留まる（3Q実績）

在庫消化は進むが当期商品不調
低調な売上により在庫圧縮未達

成長業態の選択

ネット通販・Bobsonともに約20%の売上拡大

ネット通販：オリジナル商品拡充、越境EC
Bobson：雑貨販売比率の引上げ

ネット通販：売上横ばい
Bobson：減収の見通し

新たな利益の付加

中堅SCへ低コストでのテナント出店

2018年度：10店舗
初年度20百万円の利益を付加

新テナント7店舗出店
売上苦戦し赤字見通し

黒字化計画（2018年度）の総括③

黒字化計画の進捗と経営体制の刷新強化

固定費削減は実施したものの、粗利益率改善、ネット通販・Bobson 2 業態の売上伸長、新テナント出店による新たな利益の付加については計画未達

結果、減収、赤字幅拡大・4期連続赤字計上の見通しとなる

経営体制の刷新・強化が不可避であると判断

2019年6月の代表者変更を決定

**「黒字化計画」を抜本的に見直し
構造改革のドラステックな推進と拡大・成長戦略を構築**

I 黒字化計画（2018年度）の総括

II 2019-2020 事業計画

Core Value – 中核的価値観 –

Speed

全てにおいてスピードを優先し、限られた資源を最大限に活用することにより、生産性を高めることを目指します

Speed

Change

Change

“change or dead.” 革新なければ衰退あるのみ”この覚悟で、今までの常識にとらわれず、新たな挑戦を行います

Innovation

Innovation

全部門・全スタッフによる日々の改善、改良の積み重ねで、全社最適の改革を引き起こします

2019-2020 事業戦略

「短期戦略」と「中期戦略」を同時に実行

着手済の戦略（～2019年4月）

店舗運営体制改革

組織構造改革

経費削減

短期戦略（～2019年8月）

ブランド・リニューアル

粗利率の向上

会員数の増加

中期戦略（～2019年12月）

M&A戦略

ウェアラブルIoT事業

海外戦略

着手済みの戦略（～2019年4月）

店舗運営体制の改革

- ・ 本社からの**ダイレクト**な店舗運営
- ・ 本部⇔店舗間の**双方向**の情報共有
- ・ **きめ細か**な店舗フォロー
- ・ **スピード感**のある店舗づくり

売上拡大
経費削減

組織構造の改革

- ・ **フラット**かつ**ダイレクト**な組織
- ・ 部署を横断した**プロジェクト会議**設置

意思決定のスピードと
生産性の向上

経費削減

- ・ 店舗運営体制の見直し
- ・ 店舗採算管理の強化
- ・ 本社従業員の残業代
- ・ その他固定費削減(費用対効果)

1億65百万円削減

短期戦略

ブランド・リニューアル

日本製ブランド「愛情設計」を全面的にリニューアル（2019年8月）
アウトウェアブランドにトレンド性を追求した新ラインを投入
ブランド・コンセプト、シーズン・テーマの明確化と魅力ある売場づくり

新規顧客のニーズを充足させ売上増につなげる

粗利率の向上

原価率低減

- ・生産管理体制強化
- ・生産拠点の見直し
- ・早期発注・ロット拡大



プロパー販売向上

- ・シーズンテーマ明確化
- ・VMDの強化
- ・セール品との差別化



粗利率向上

会員数の増加

店舗を販売拠点としてだけでなく、ブランド・コンセプトの発信拠点と位置づけ

リアルとECの一体化を図り、会員数増を目指す

中期戦略（～2019年12月）

M&A戦略

- ・ **同業他社とのシナジー**
販路・ノウハウの共有、販管費抑制などのシナジー効果最大化
- ・ **異業種への展開**
子育て応援企業として、子ども関連、ファミリーを対象とする異業種分野への進出を狙う

2019年3月
子供向け服飾雑貨メーカー
中西株式会社の全株式を
取得・子会社化

ウェアラブルIoT事業

- ・ **特徴**
体温、心拍、健康状態を把握し、午睡時や熱中症などの事故を未然に防止することを目指す
- ・ **差別化**
心電波形を読み解くことで、より正確性の高い情報を提供
子供服メーカーとして、日常着用しやすい衣料の提供

2019年内に開発完了
年内の発売開始を目指す

海外戦略

- ・ これまでの経験、リソースを踏まえ、2019年度は海外戦略を一時凍結。国内事業の再建に集中する
- ・ 2020年度以降、海外パートナー・シップを再構築

総合的海外戦略

2019年度 数値目標

2019年度 数値目標

利益改善目標	5億円 （対2018年度）
売上高	57億円 （中西(株)を含まない単体46億円）
営業利益	30百万円
最終利益	5百万円

事業改善 サマリー

- ・ 売上拡大による利益改善 **1億25百万円**
Baby Plaza、Bobson,EC（ネット通販）の増収効果
- ・ 粗利率向上による利益改善 **1億50百万円**
店舗、ECの粗利率向上による改善額
- ・ 経費削減による利益改善 **1億35百万円**
経費削減 165M－経費増 30M
- ・ 赤字事業の利益改善 **70百万円**
海外事業、テナント事業、卸事業
- ・ M&Aによる利益貢献 **20百万円**
中西(株)のM&A効果