

# 2008～2010年度 中期経営計画の概要

---

2008年1月31日

株式会社 千趣会

Copyright SENSHUKAI Co., Ltd. All Rights Reserved.

---

SENSHUKAI CO., LTD.

# **2005～2007年度 中期経営計画の総括**

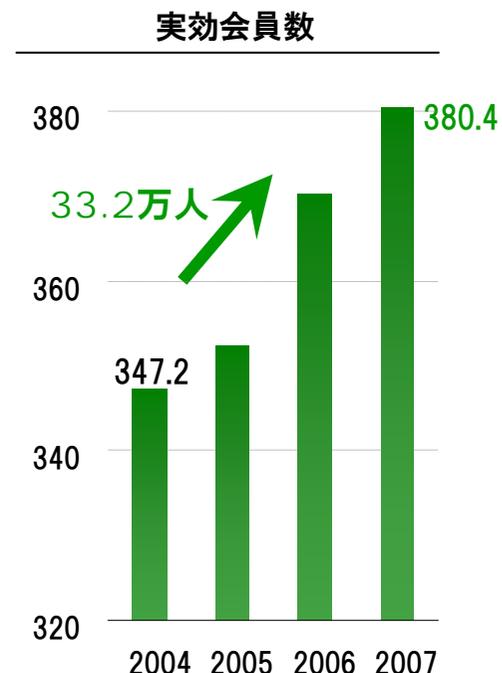
# 2005～2007年の実績推移



2005年度に少し落ち込んだが、最終年度で増加



改善するも最終年度において計画未達



暮らす服効果で大きく増加

収益力は改善し会員数も増加したが、中期目標には達成せず。  
次期中計ではさらなる売上増と利益改善を目指す。

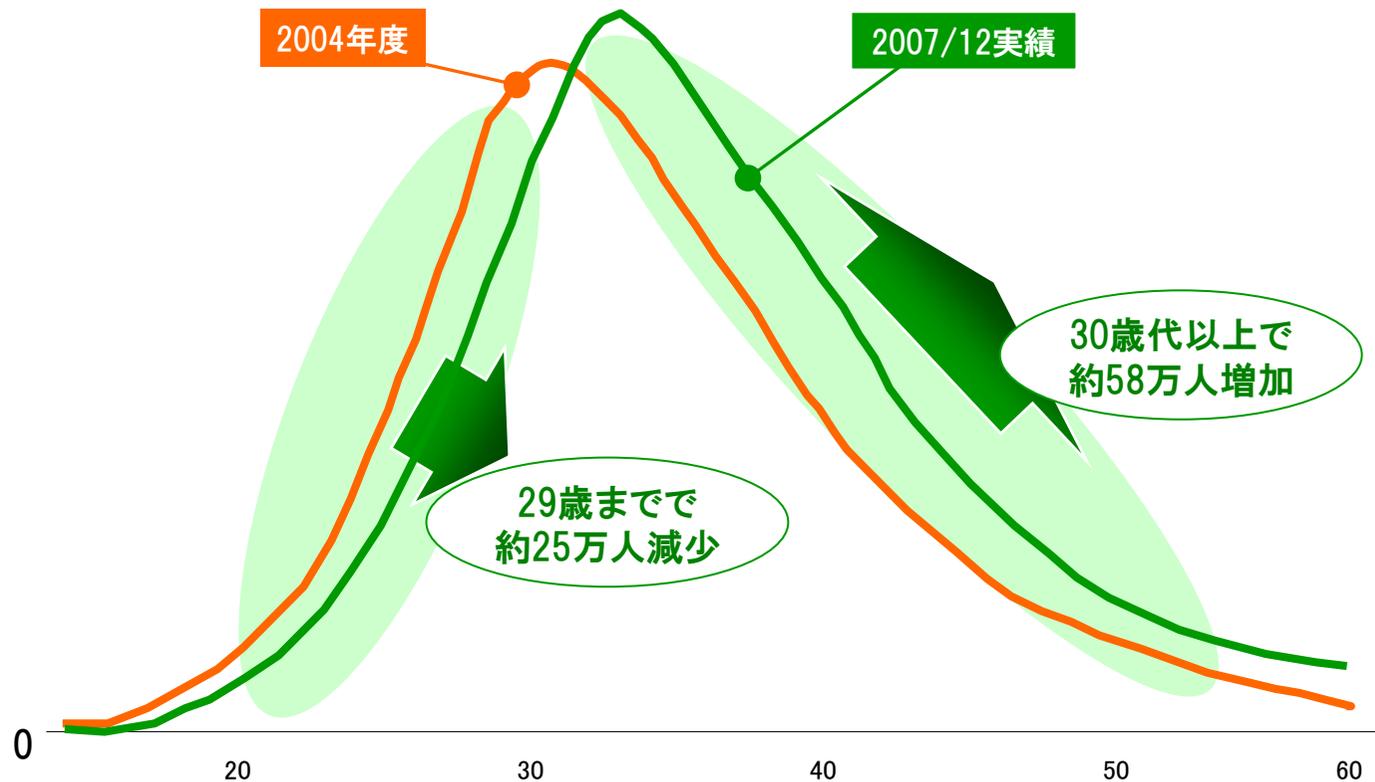
# 連結損益計算書比較

単位：百万円

	2004年 実績	2007年 中期計画	2007年 実績	2004年 実績対比		2007年 中期計画対比	
				金額	率	金額	率
売上高	147,159	160,000	156,792	+9,633	107%	-3,208	98%
営業利益	2,921	8,000	5,291	+2,370	181%	-2,709	66%
経常利益	3,033	8,000	5,626	+2,593	185%	-2,374	70%
当期純利益	1,231	4,700	2,494	+1,263	203%	-2,206	53%
営業CF	2,989	10,000	1,444	-1,545	48%	-8,556	14%

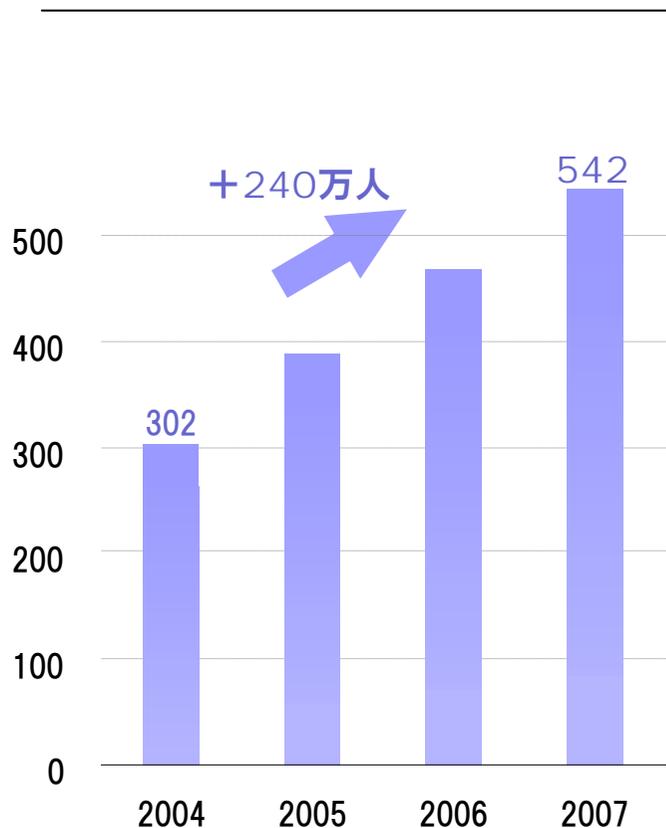
# ベルメゾン会員の年齢分布推移

2007年12月末の実効会員数 380万人  
(2004年→2007年12月: +約33万人)

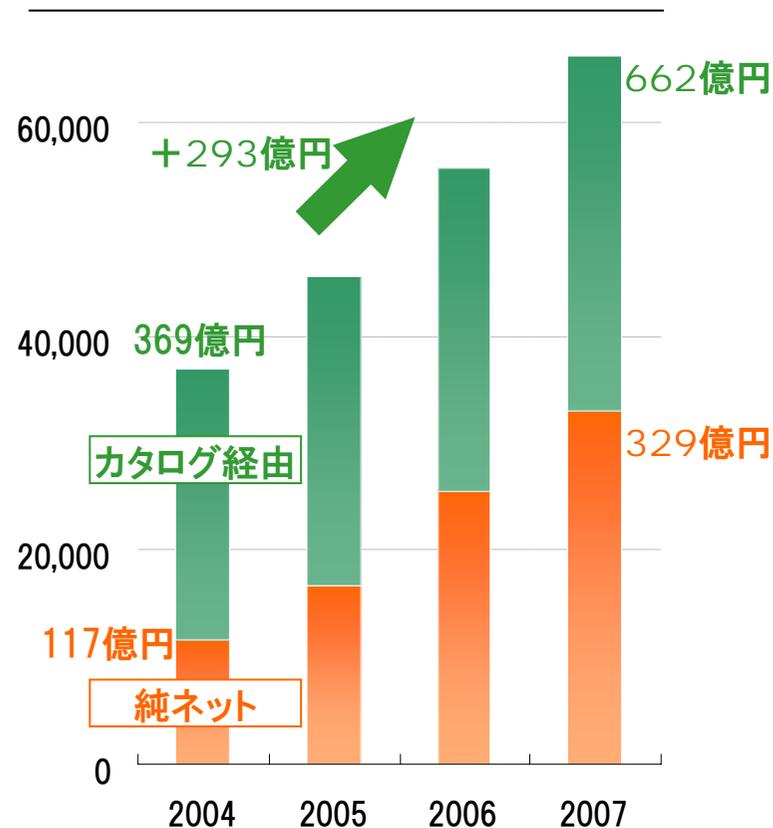


# ネット会員とネット経由の売上

ネット登録会員数



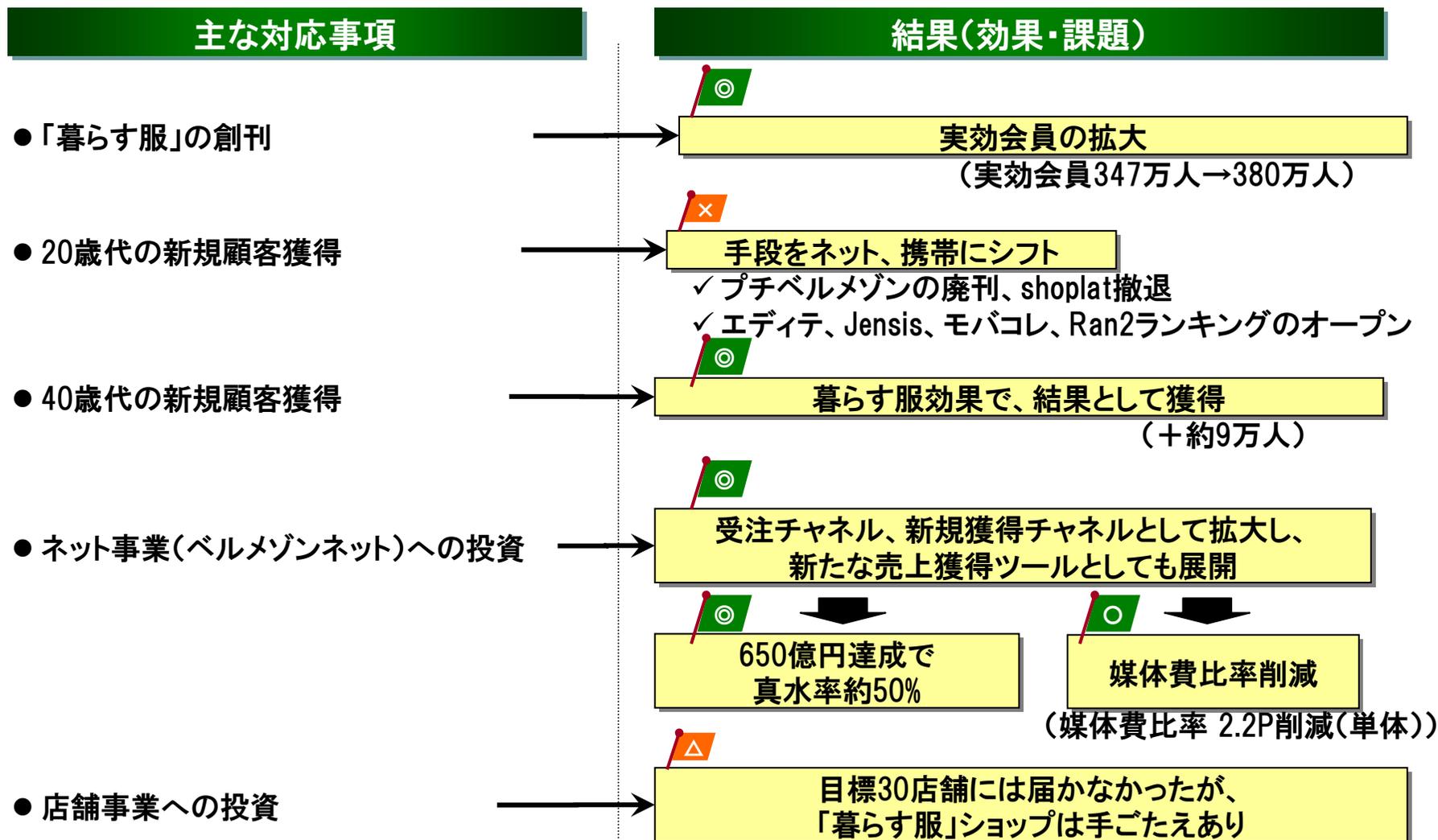
ネット売上・純ネット売上



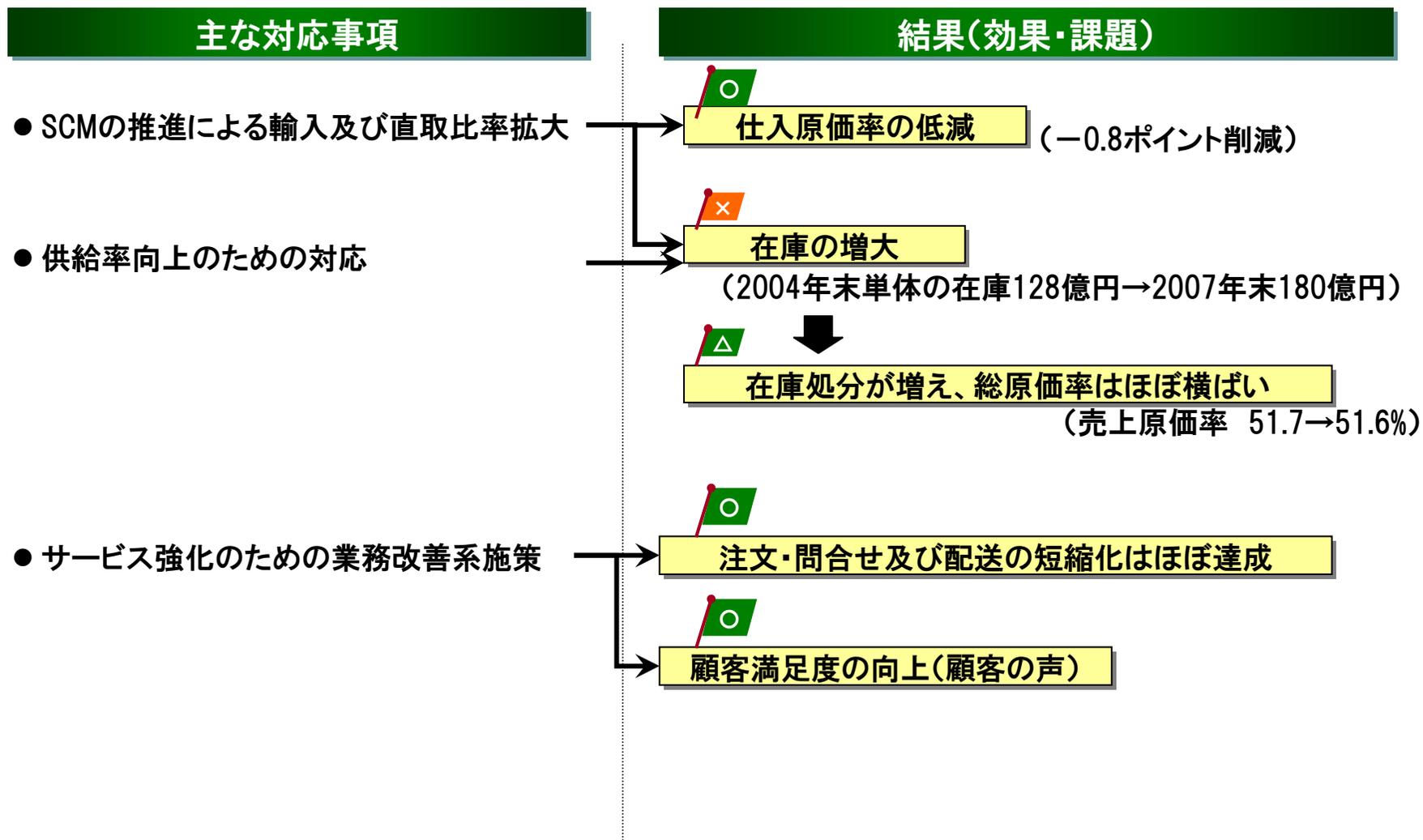
カタログ経由: 注文番号を直接入力する方法での注文  
 純ネット: カタログ経由以外の方法での注文

ネット会員数、ネット売上共に大幅に増加し、目標達成

# 中期経営計画振り返り①



# 中期経営計画振り返り②



# 総括

- 中核事業の収益力強化については、各施策により売上拡大・新規会員獲得・継続率アップなど一定の成果が見られたが、最終年度に天候不順などの影響も受け、全社目標は達成できなかった。
- 新規成長分野への投資については、ネットについては順調。店舗については、概ね方向感が定まりつつあり、成果のある店舗も出始めた。  
また、M&Aにより積極的に投資を実施。次期3年ではまいた種を収穫できるようにしたい。
- ブランド価値向上については、ベルメゾンに関するブランドマネジメントを実施。今後は顧客層や商品ジャンルを拡大していくためにマルチブランド戦略へ転換していく。



目標の連結売上高1,600億円及び営業利益率5%(80億円)は未達成となったが、収益力の基盤は整いつつある。

次の3年は、これまでの課題を解決しながら、既存中核事業、新規事業ともに力強い成長を目指す。

# ビジョンと 中期経営計画の方針

# 計画策定にあたっての基本的な考え方

この3年間の事業基盤強化を足場として、次の3年間においては、千趣会ならではの強みを活かし、既存中核事業分野と新規事業分野のいずれにおいても力強い成長を目指す。

## ■チャネルミックスとマルチブランド展開

現状は、千趣会 ≡ ベルメゾン ≡ 総合カタログ通販業のイメージが定着。  
次の3年間は、カタログをさらに強化する一方で、ネットや店舗など様々なチャネルを融合させた新しい形の業態を開発する。  
また単一ブランドからマルチブランドへブランド戦略を転換し、主カブランド「ベルメゾン」のブランド力を高めるとともに、「ベルメゾン」以外のブランドを育成し成長を加速させる。

## ■原点回帰:千趣会らしさの追求

過去の成長を支えてきた千趣会ならではの「強み」を明らかにし、千趣会が目指す姿をビジョンとして設定。既存事業の拡大も新規事業の育成もビジョンをガイドラインとして取り組む。

# ビジョン:スローガン

## 暮らすことの コンシェルジュ。

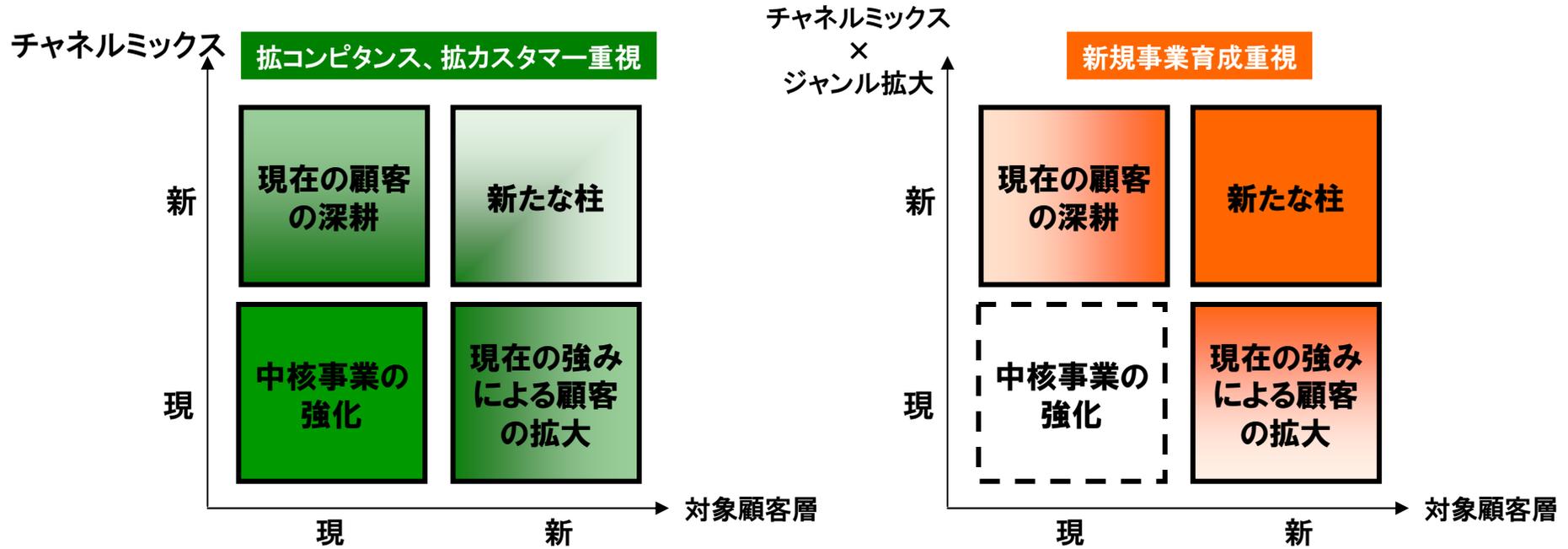
コンシェルジュ(concierge)とは、フランス語でアパートの管理人、ホテルなどの総合接客係などを意味する。

千趣会は、暮らすことすべて(ファッション・リビング・食品・ギフト・育児)の親切なコンシェルジュというポジションでお客様にアプローチしていく。

# 成長の考え方: 既存事業と新規事業

既存事業(主にカタログ事業/頒布事業)

新規事業



中核事業を強化すると共に、中核事業を活かした顧客の拡大、チャンネルミックス推進を行う

チャンネルを駆使し、かつ既存にとらわれないジャンルを扱い新規事業を新たな柱として育てていく

# 中期経営目標

単位:百万円

	2007年度実績		2010年度計画		
	金額	率	金額	率	対2007年
売上高	156,792	—	180,000	—	+23,208
営業利益	5,291	3.4%	8,000	4.4%	+2,709
経常利益	5,626	3.6%	8,400	4.7%	+2,774
当期純利益	2,494	1.6%	4,000	2.2%	+1,506
営業CF	1,444	—	7,000	—	+5,556

# 中期経営計画基本方針

1. チャンネルミックスの推進
2. マルチブランド展開
3. 顧客層の拡大
4. SCM強化

# 1. チャネルミックスの推進

前中計

## マルチチャネルの推進

カタログ以外のチャネル認識・強化  
(ネット、店舗の売上拡大を志向)



新3カ年

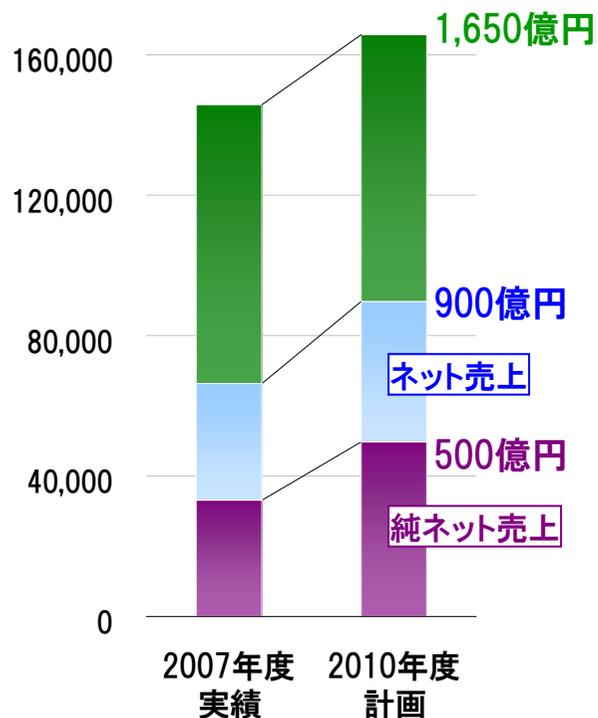
## チャネルミックスの推進

チャネル融合・相乗効果の獲得  
(単にチャネル数を拡大するだけでない、  
新しい業態を創造)

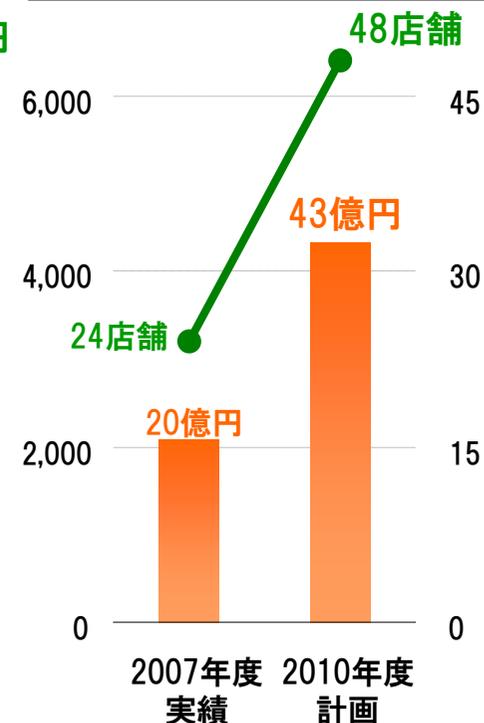
具体的には、商品ジャンルを中心とした  
単位の事業本部制組織にし、ネットや店  
舗といったカタログ以外のチャネルコン  
ロール機能を事業本部に持つことで市  
場ニーズに対応していく。

前中計では各チャネルの機能強化を目指したが、チャネル間の相乗効果を得るために  
本質的なチャネル融合とスピードアップを実現させる。また、成果責任の所在も明確にしていく。

ネット売上比率  
(対通販事業)



店舗数・店舗売上(連結)



## 2. マルチブランド展開

現中計での  
実績

ブランドを強化するため、最も大きなブランドであるベルメゾンに、単一ブランド戦略を掲げ、VI等を見直し、ブランドマネジメントを実施。



BELLE MAISON

新中計での  
考え方

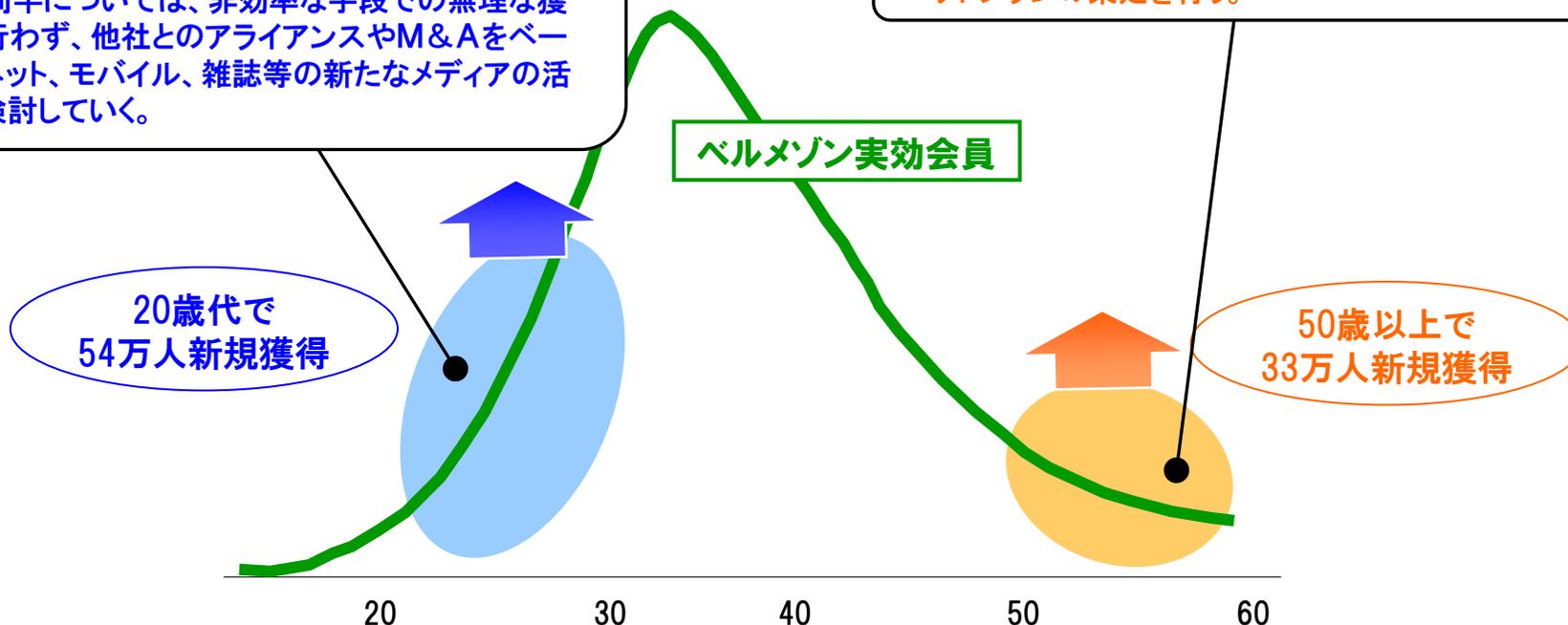
- 「ベルメゾン」ブランドでは獲得しにくかった年代層の顧客にも積極的にアプローチしていく
- 事業の多角化(商品群、サービス群の拡大)に伴い、「ベルメゾン」以外のブランドが必要  
(「ベルメゾン」を無理に利用しブランド毀損させることは避ける)

単一ブランドの戦略を見直し、「顧客への提供価値」、「ベルメゾンとの親和性」、「単独成長性」などを考慮しながらもターゲットとする顧客層や扱う商品ジャンルに適したブランドを複数展開する「マルチブランド戦略」に大きく転換

### 3. 顧客層の拡大(20歳代、50歳代以上の獲得)

- ベルメゾンの顧客の入り口に近い20代後半の顧客獲得に資源を集中し、20代顧客の維持を図る。
- 20代前半については、非効率な手段での無理な獲得は行わず、他社とのアライアンスやM&Aをベースにネット、モバイル、雑誌等の新たなメディアの活用を検討していく。

- シニアマーケット向けの商材、媒体の開発、コンタクトプランの策定を行う。



2010年度の実効会員目標(ベルメゾン会員) 420万人

〔 20歳代実効会員数 :42万人  
50歳代以上実効会員数 :54万人 〕

## 4. SCMの強化 重要指標の目標値

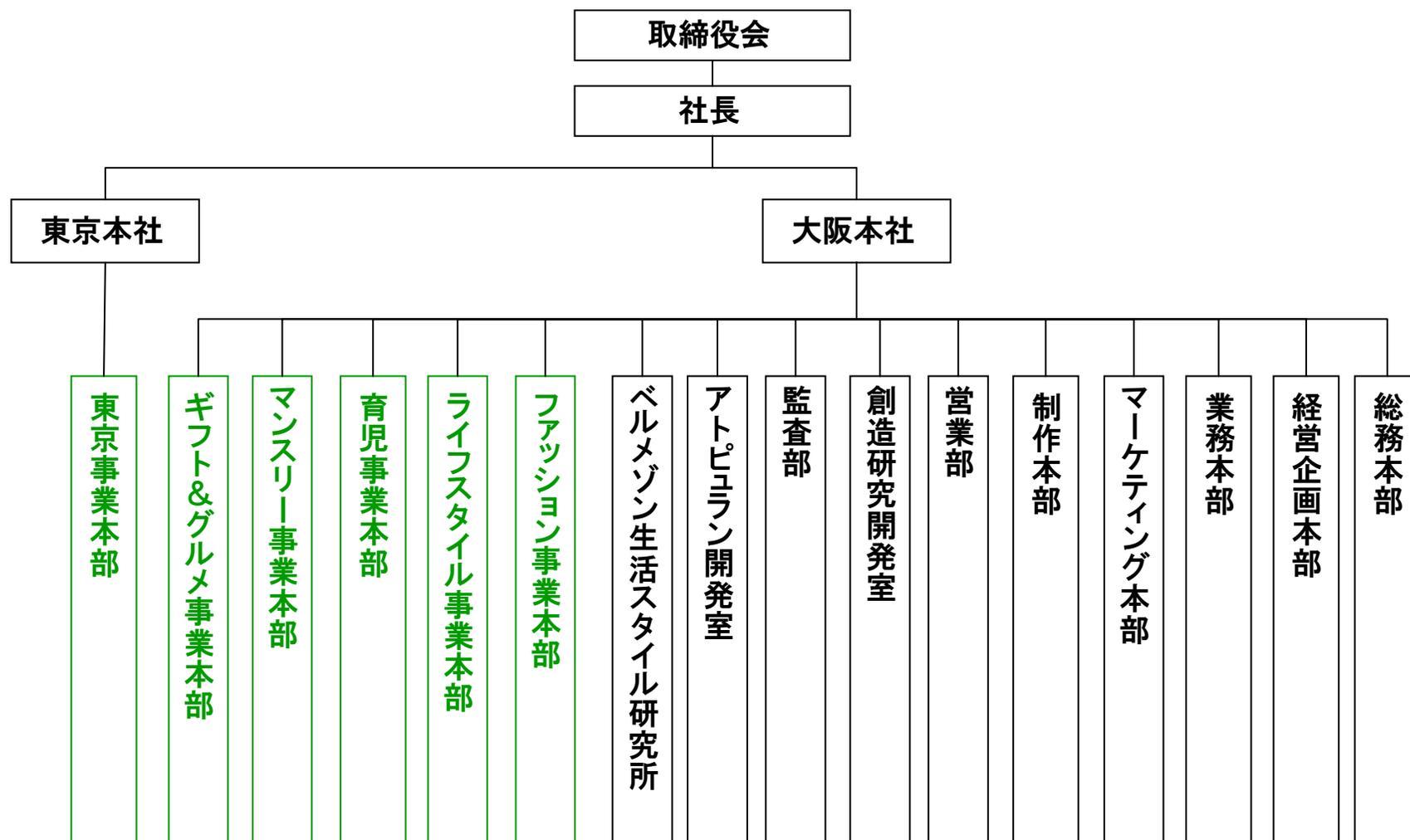
重点指標	2004年度	2007年度	2010年度 目標
荷分れ率	145.1 %	131.7%	130.0%
即時供給率	73.5 %	83.7%	84.0%
輸入比率	60.8%	71.2%	74.0%
直輸入比率	10.2%	20.0%	24.0%
在庫回転率	5.8回	3.9回	5.9回
在庫額(百万円)	12,774	17,989	14,000

※注意

1. 全て単体での値
2. 荷分率: 出荷件数 ÷ 受注件数
3. 即時供給率: 受注時に在庫があり、即時に出荷できる率
4. 直輸入比率: 商社経由でない自社取引(SPA型)での輸入比率

前中計においてSCM重要指標は概ね向上したが、在庫が大きく悪化した。  
次期中計では在庫の削減に注力し、効率化を図る。

# 組織図



# その他

## ガバナンス体制の強化

事業本部制への移行によって執行責任者に権限を委譲し、スピーディかつフレキシブルな事業運営を可能とします。同時に執行責任者の戦略進捗状況をチェックし、コンプライアンス観点で監視する機能を強化させていきます。

従来から進めてきた「経営と執行の分離」をさらに徹底・推進し、経営においては企業経営の高度化を、執行現場においてはスピーディに意思決定し業務遂行していけるよう変革します。

## 株主への利益還元方針

- 連結配当性向 30%以上の維持  
(2010年度 年間配当30円を目指します)
- 株主優待制度の変更

自社カタログ買い物券(1,000円～5,000円)の進呈及び、1年以上の長期保有株主に対する特別優待制度(保有数ごとに株主優待ポイントを進呈し、ポイント数に応じた優待コースが選択可能)を新設いたしました。

# その他

## CSR活動について

### 1. 女性支援

当社のお客様の多くが女性であることから、女性を応援するリーディングカンパニーを目指します。次世代育成支援企業として「次世代認定マーク(くるみん)」を取得しました。

### 2. コンプライアンス

法令順守を企業の中の重要な経営課題として社会のルールを守る、という「当たり前のことを、当たり前」にできる企業であり続けるための活動を進めてまいります。

### 3. 環境対策

スローガン「Think the Earth Think the Future」を全社的に掲げ、地球環境保全に積極的に取り組みます。カタログ使用全量分をまかなう規模の植林を目指して植林事業に取り組んでおり、自社の商品開発に関しても環境配慮型商品の開発・採用も進めております。また、いくつかの環境イベントの実施、協賛により従業員及びお客様への環境意識を高めてまいります。