

再生計画 (2025年12月期～2027年12月期)

2025年2月13日

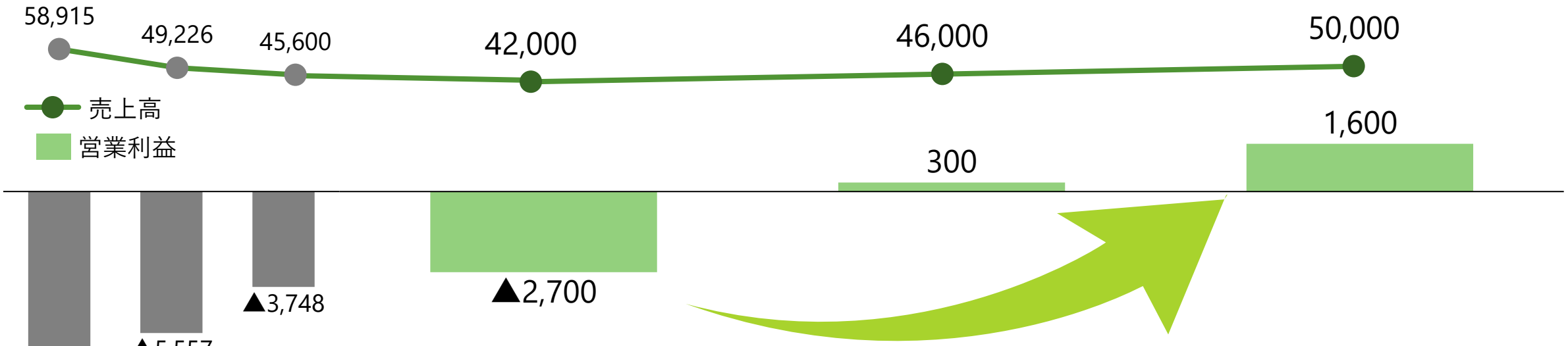
ウーマン スマイル カンパニー
senshukai

1. <u>再生計画の概要</u>	2頁
2. <u>当社が抱える経営課題と対応方向性</u>	3頁
3. <u>全社戦略</u>	4頁
4. <u>A：通販事業の構造改革</u>	5頁
5. <u>B：通販アセットを活用したビジネスの拡大</u>	8頁
6. <u>C：新たな収益源の開発</u>	9頁
7. <u>運営体制の変更</u>	10頁

1. 再生計画の概要 連結PL

22年以降、赤字が継続するものの着実に業績は改善してきた。25年はもう1段改善を進め、26年での黒字化、27年には安定的な黒字化・持続的な成長フェーズに乗せる

(単位：百万円)



2022実績 2023実績 2024実績

2025計画	2026計画	2027計画
ビジネス構造改革 新領域の取り組み	25年取組を踏まえた黒字化 新領域の収益化	安定的な黒字化
<ul style="list-style-type: none"> 世代別事業ドメインに再編 事業ドメイン別に商品×マーケティングを徹底強化 外部顧客へのアプローチ強化 新領域における勝ち筋作り 	<ul style="list-style-type: none"> オペレーションの定着 25年施策の効果発現 新領域の収益貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 世代別成長シナリオ実装 新領域の成長シナリオ実装 事業ポートフォリオの安定稼働

2. 当社が抱える経営課題と対応方向性

当社が抱える経営課題に対し、(A)通販事業の抜本改革、(B)通販アセットを活用したビジネス拡大、(C)新たな収益源の開発の取り組みによって再建を図る

課題

不明瞭なターゲットとトレンド対応の弱いMD

- 基幹事業であるベルメゾンが1ブランド・マルチターゲットで展開している一方、ロイヤリティの高い「団塊Jr.世代」等、注力すべきコアターゲットへの事業フォーカスが希薄になり機会損失に繋がっている（注文獲得費（販促費）が重く、コスト構造の見直しも必要）
- カatalog起点のシーズンMDを背景に、トレンドの変化をタイムリーに反映した商品・売場の魅力を十分に訴求出来ていない

通販事業の強みを生かした事業拡大が不十分

- 既存アセットの強みを活かさず、BtoB等による新たな収益拡大余地が存在

通販事業以外の収益基盤の不存在

- 通販事業以外での、新たな収益基盤を育てることが必要

対応方向性

(A) 通販事業の抜本改革

- 「世代別」に事業ドメインを再編する
- コアターゲットの明確化により、ご提供する商品×マーケティングを最適化
- 新鮮で共感性の高い商品と売場が通年で提案できている状況を実現する

(B) 通信販売アセットを活用したビジネスの拡大

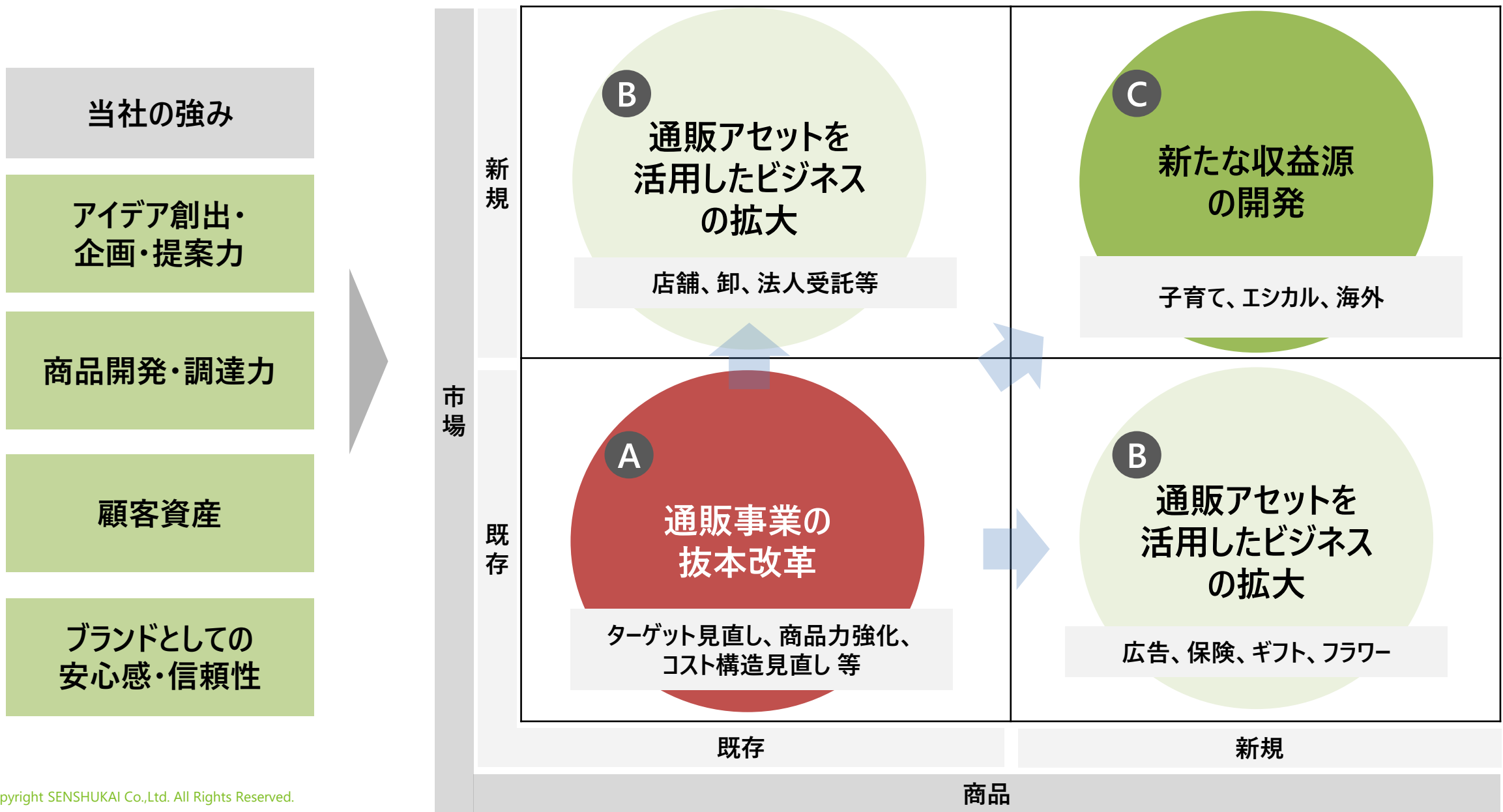
- 外部モール・リアル店舗展開により顧客とのタッチポイントを構築し、売上・利益を拡大する
- 保険・株主優待事務局・広告・法人受託等の収益基盤を多角化する
- 事業パートナーのチャネル活用、協業深化を軸にギフト・卸等の事業規模を拡大する

(C) 新たな収益源の開発

- 通信販売等の既存事業と子育て支援事業とを掛け合わせた新規施策を展開し、新たな収益源を創出する
- Eシカル領域での事業プランを構築し、収益を獲得・拡大する
- 中国以外への販売地域拡大と取り扱いジャンルの拡大により収益を拡大する

3. 全社戦略

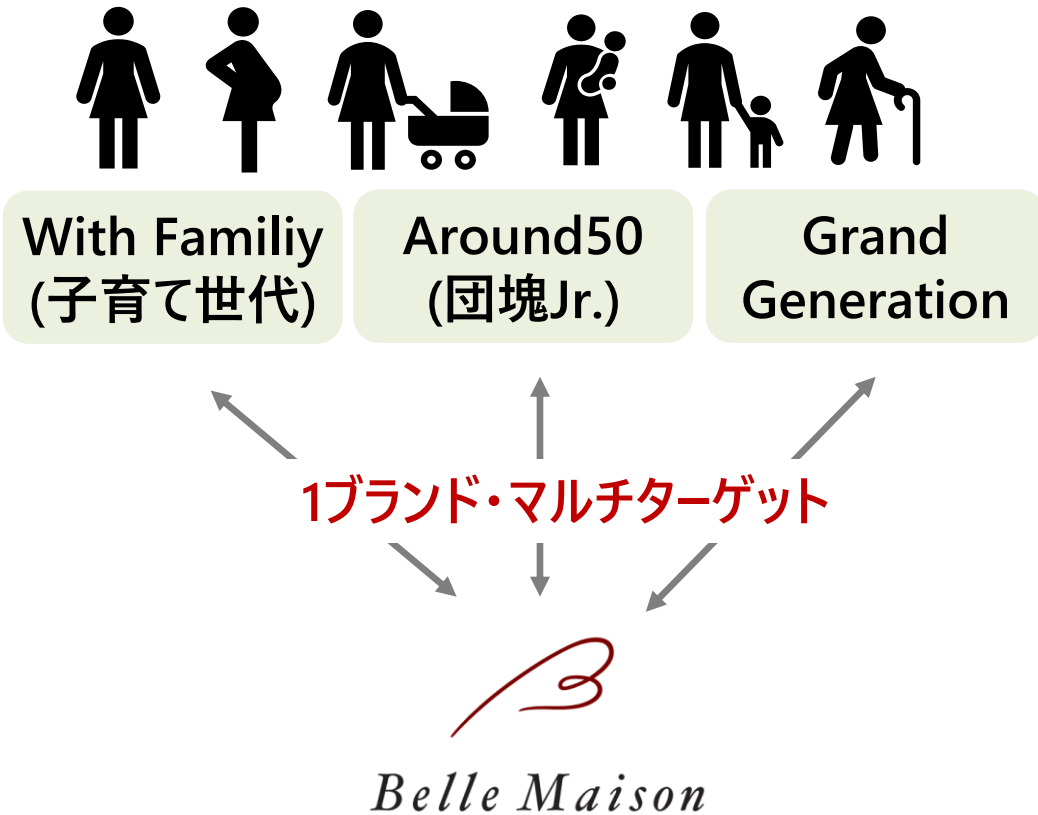
通販事業の抜本改革を推進しつつ、周辺領域・新規収益源の開発にも取り組む



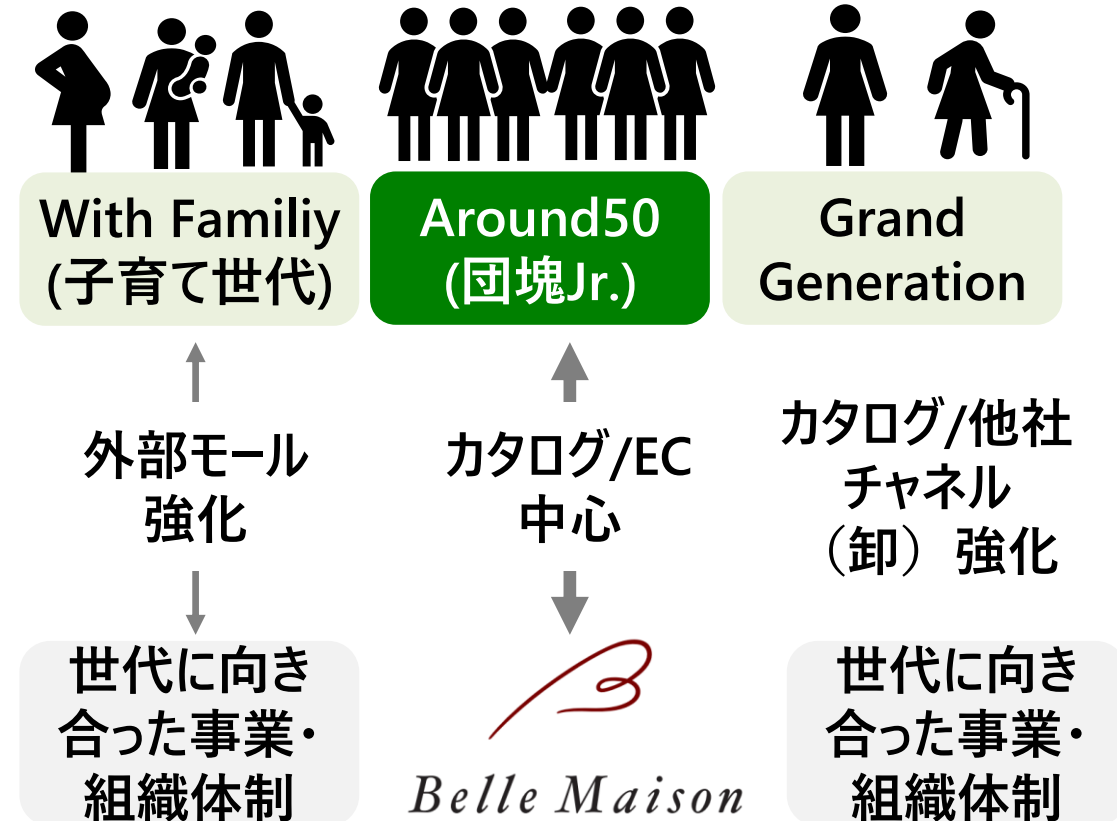
4. A : 通販事業の構造改革 1/3

ベルメゾン事業は1ブランド・マルチターゲットとなり、お客様目線で「誰に」「何を」売っているのか伝わりにくい状況。今後は、世代別に当社販売機能を分け、ベルメゾンは団塊Jr.世代をメインターゲットとした販売戦略にシフトする。

現状のターゲット



今後のターゲット



お客様の目線においてはベルメゾンが誰に何を売っているのか伝わりにくい

世代別に商品開発、チャネルを分ける
ベルメゾンは団塊Jr.世代がメインターゲット

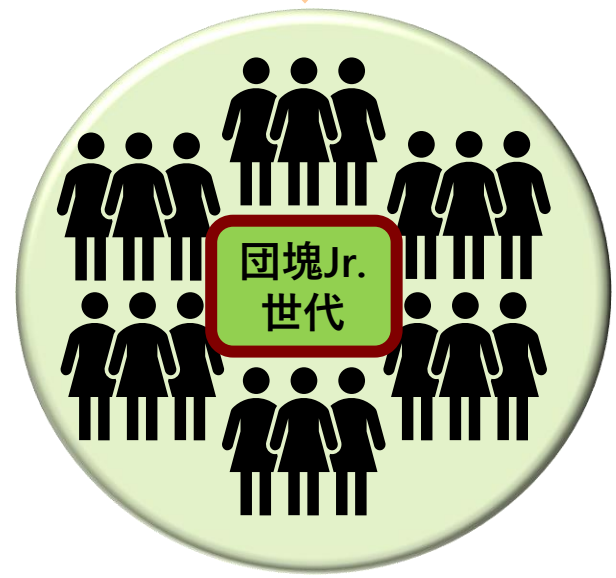
4. A : 通販事業の構造改革 2/3

ベルメゾン事業のコアターゲットを「団塊Jr.世代」に“フォーカスし、世代ニーズに沿った「商品」×「マーケティング」に特化した事業モデルへの変革を実現する

B

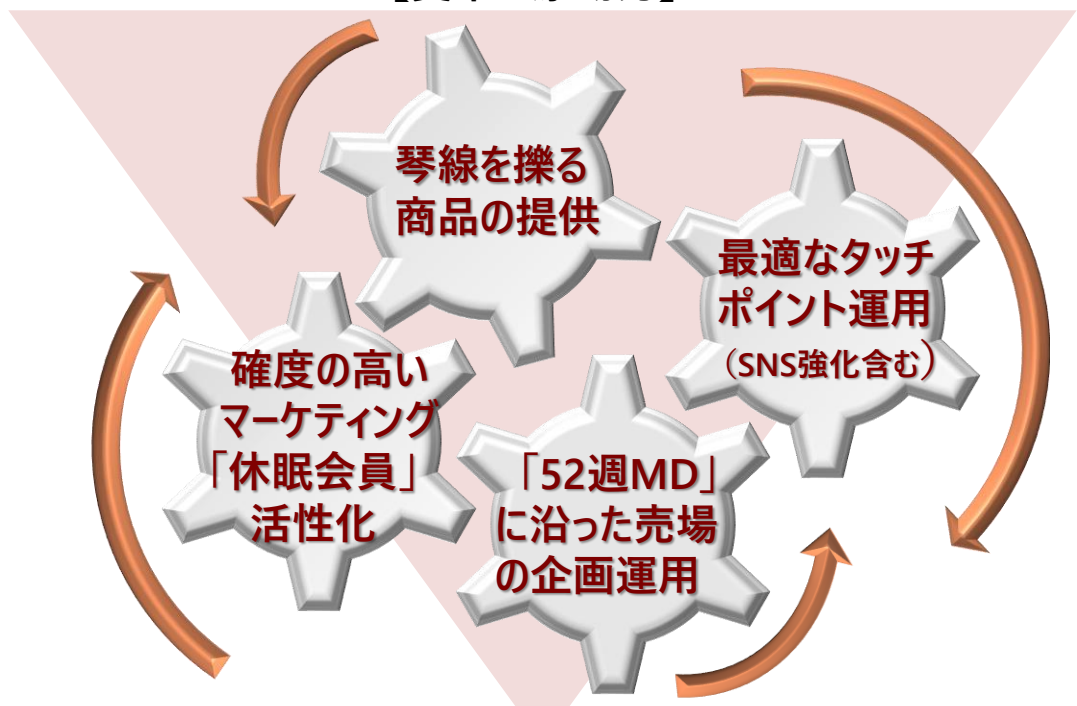
Belle Maison

ベルメゾン事業のコアターゲットを明確化しそこに事業をフォーカス



~ベルメゾンの売上を支えて頂いている最大のボリュームゾーン~

【変革の原動力】



「誰に・何を・どのように」に沿った事業の根幹部分を見直し

~お客様にとっての“私のお店化”の促進~

顧客数の増 ⇒ TOPラインの改善

主要施策の方針

**団塊Jr.世代
を中心に注力**

**最新トレンドを捉えた
新商品の投入**

**新鮮で共感性の高い
売り場作り**

**世代に沿ったチャネル戦略
(外部モールの強化)**

**コスト構造見直し
(注文獲得費効率化、合理化)**

内容

- ベルメゾン事業売上の最大のボリュームゾーンへのリソース配分強化
- 世代ニーズに合わせた商品や提案、マーケティングを実施
- 新規性・共感性の高いニーズ、トレンドを取り入れた新商品を企画
- カタログ(シーズン)サイクルにとらわれない新商品の投入
- 「世代ニーズ×テーマ×ベルメゾンオリジナルの差別化要素」を軸とするお客様目線での商品企画
- 小ロット・短納期でのMD + 短サイクルでの商品投入
- 世代に応じたカタログ再編とベルメゾンネットのコアターゲットのニーズ起点
- 30~40代向け商品群を外部モールでも勝てるブランドへ育成
- シニア領域は自社チャネルと平行し、卸事業での販路拡大によりドメインを強化
- 各世代に合わせたカタログラインナップの変更や配布選定
- 気候変動を考慮した配布月と配布頻度を設計
- 世代別ROASを考慮し、低ROAS施策の予算削減
- コールセンター、物流センターの合理化による費用削減

5. B：通販アセットを活用したビジネスの拡大

通販のアセットを活用したビジネスの強化・拡大を図る

プラットフォームビジネス事業の取り組み施策

広告

- ベルメゾンターゲット層に合わせた広告強化
- メニューの見直し
- 新たな広告サービスモデルの開発推進

保険

- 団塊Jr.世代向け集客策及び商品強化
- 結婚式場、FP等とのエンゲージメント強化・顧客基盤活用等を通じたサービス提供

法人

- 株主優待事務局サービスの営業及び運用強化
- 物流倉庫の有効活用（継続的な物流受託先開拓）

ギフト

- 既存得意先との協業強化
- ブライダル・自治体・BtoB開拓・モール強化

6. C : 新たな収益源の開発

新規事業として、子育て事業、エシカル推進事業、海外事業の取り組みを強化し、再成長につなげる

新規事業

子育て

- 通販×保育園等のかけ合わせによるサービス展開
- 各園の施設長と連携し、園児獲得の活動を継続・強化
- 保護者支援や子育て支援の観点におけるサービス導入等の多機能化

エシカル

- 古物商の取得により、買取商品の再販を千趣会内で内製化
- kimawari宅配買取サービスに付加価値を付けた有料版の開発
- エシカル（サステナブル）商品・サービスの拡充

海外

- 海外販売事業では利益を最優先とし、販売地域・取り扱いジャンルの拡大を推進
- 千趣会商品のライセンス販売事業を海外展開
- 日本発 IP商品の企画コラボの海外展開

7. 運営体制の変更

本部	部
	監査室
コーポレート本部	経営管理部
	経営戦略部
	IT戦略部
ヒューマンキャピタル本部	人事・総務部
	リスクマネジメント部
カスタマーエンゲージメント本部	CX推進部
	QCD推進部
	デジタルエクスペリエンス部
	クロスメディア室
	(顧客マーケティング室)
ベルメゾン第1事業本部	スタイル&ビューティーユニット
	ホームファッションユニット
ベルメゾン第2事業本部	ママ&チャイルドユニット
	グランドジェネレーションユニット
	キャラクターユニット
	(BM2セールス室)
	メディアサービス推進事業部
プラットフォームビジネス事業本部	法人ソリューションサービス事業部
事業創造開発本部	子育て支援事業部
	(JRE協業推進室)
	(チャンネル戦略推進室)
	(事業企画室)



本部	部
	監査室
コーポレート本部	経営管理部
	経営戦略部
	人事・総務部
	リスクマネジメント室
業務本部	IT戦略部
	QCD推進部
	フルフィルメント推進部
ベルメゾン事業本部	ビジュアルマネジメント部
	マーケティング部
	バリューチェーン開発室
	チャンネル開発部
	ベルメゾンビジネスユニット
	ウィズファミリービジネスユニット
	グランドジェネレーションビジネスユニット
	IPビジネスユニット
	メディアサービス推進事業部
	法人ソリューションサービス事業部
子育て支援事業部	
事業開発本部	事業戦略室

ターゲット別に異なる戦い方が可能となる組織に編成

ウーマン スマイル カンパニー

senshukai

お問い合わせ先

株式会社 千趣会

メール ir@senshukai.co.jp

本資料は当社をご理解いただくために作成したもので、投資勧誘を目的としたものではありません。
なお、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、
実際の業績は、様々な影響により予想数値と異なる可能性があります