

ワコールグループを取り巻くビジネス環境と再成長に向けた取り組み

新型コロナウイルス感染症(以下、感染症)の拡大による影響を受け、当社グループは2021年3月期の連結決算において、創立以来初となる営業損失を計上するに至りました。これは、これまで競争優位を生み出す強みとして認識してきた「研究力」「企画力」「販売力」に大きな変化が生じているためだと考えています。こうした外部環境の変化や社会、環境への認識の変化を利用することで、組織能力の進化と競争優位性の再獲得を図り、再成長を実現してまいります。

感染症拡大をきっかけとした外部環境の変化

流通チャネルの動向

- 既存流通チャネルの衰退
- ECシフトの加速
- 店舗の役割の変化

生活の変化

- 在宅勤務の浸透
- 装いのカジュアル化
- 消費の節約志向

テクノロジーの革新

- デジタルトランスフォーメーション(DX)の加速
- 顧客起点のデジタルマーケティングの重要性増加

業界、産業構造の動向

- 中高級アパレル市場の低迷
- 業界内における優勝劣敗加速
- 地政学リスクの高まり

サステナビリティを巡る認識の変化

地球環境問題の深刻化

地球温暖化に起因する異常気象の発生頻度の高まりによる事業活動の停滞

サプライチェーンの変化

サプライチェーンにおける人権や環境への意識の高まり

新たな消費行動を実践する世代

SDGsなど社会課題解決への貢献が消費行動(企業選別)の指標に

ワコールグループの今

2021年3月期
連結業績

売上高
1,522億円
(前期差 -19%)

営業損失
-11億円

当社が再成長を果たすために
解決すべき課題

1
組織能力の
アップデート
(研究開発・商品企画・
生産／品質管理・販売)

2
高コスト体質の
改善

3
サプライチェーン上の
環境や人権問題の解決

2022年3月期の取り組み

デジタルトランスフォーメーション(DX)
→ P22~

日本

- イノベーションの創出と事業領域の拡大
- CX戦略の実行
 - デジタイゼーションとパーソナライゼーション
 - 顧客起点のバリューチェーン改革
 - ブランド戦略の再構築

海外

- 地域特性に合わせたデジタル戦略の推進
- アジア地域におけるCX戦略の実行

コスト構造改革
→ P24~

日本

- 要員計画マネジメントの実行(生産性向上と売上高人件費率の低下)
- 単店舗収益の改善
- 不採算事業への対処

サステナビリティ経営の実践
→ P26~

全体

- 温室効果ガス排出量削減
- 人権デューデリジェンスと救済メカニズムの構築
- 再成長に向けたマテリアリティの再抽出と中長期的な目標値の設定

長期的に目指す姿とKPI

財務目標
(2028年3月期)

売上高 **3,000**億円

営業利益 ROE **10**%超

変化を利用した
競争優位性の再獲得と
利益ある成長の実現

↓ ↓ ↓

経済的価値と
社会的価値の創出

↑ ↑ ↑

人と地球にやさしく
透明性の高い
ビジネスモデルの確立

非財務目標2030

サステナビリティ課題に
対する経営方針、課題解決に向けた
プロセス及びKPIを明確化
(2023年3月期に開示予定)