# 2021年3月期の振り返りと2022年3月期計画概要

## 2021年3月期の業績概況

**連結**

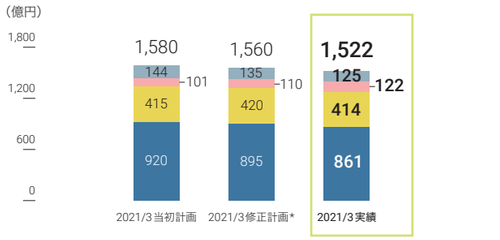
売上高 **1,522**億円
（前期差 −346億円／修正計画*差 −38億円）

営業損失 **-11**億円
（前期差 −77億円／修正計画*差 −1億円）

* 2020年10月発表

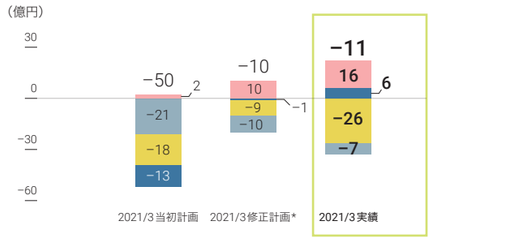
**セグメント別**

売上高




* 2020年10月発表

営業利益（損失）




* 2020年10月発表

## 2021年3月期の振り返り

コロナ禍に端を発した流通や顧客ニーズの急激な変化の中、EC強化や3Dボディスキャナーの導入によるCX戦略など、この数年間注力してきた取り組みの成果が表れ始める。また、高コスト体質の改善に向けた構造改革がスピードアップ。

**● お客さま・従業員の「健康・安全」の確保**
感染症拡大防止に努めつつ、フィッティングなどのサービスを提供

**● 徹底的なコスト削減の実行**
施策や支出計画の大胆な見直しを実行するとともに、過剰在庫を回避

**● CX戦略の推進**
「デジタライゼーション」と「パーソナライゼーション」の取り組みが進捗
➡ **自社ECの成長／アバターサービスの導入**
➡ **3D smart & try計測者数が感染症を機に増加**
累計計測者数（〜2021年3月）約5.2万人
➡ **顧客情報の一元管理が進捗**
ワコールメンバーズ登録者数が約660万人に増加、
うちアクティブ客比率*は24.6%

* アクティブ客比率 =1年間の購買会員数／ワコールメンバーズ

**● ECの成長加速**
コロナ禍によるEC需要の高まりを機会に、グローバルでEC事業が伸長
➡ **ワコール（日本）**
自社EC売上高 約**80**億円（前期差 +56%）
➡ **ピーチ・ジョン（日本）**
自社EC売上高 約**56**億円（前期差 +43%）
➡ **ワコールインターナショナル（米国）**
EC売上高 約**73**億円
（米国ワコール自社EC 36億円（前期差 +55%））

**● 構造改革の進捗**
高コスト体質の改善に向けて構造改革を加速
➡ **店舗収益の改善：**百貨店約30店舗を消化取引に切り替え（百貨店の店頭売上の約23%に相当）
➡ **人件費の最適化：**要員計画マネジメントを通じた総人件費の削減10億円（進捗率20%）
➡ **その他経費の最適化：**経営悪化を踏まえ、徹底的なコスト削減を実行

## 2022年3月期以降へ持ち越した課題

**1. 感染症影響により経営環境が大きく悪化している国内子会社（七彩・Ai）の対処・改革**
**2. ECの競争環境が激化する中国、感染症影響が長引く欧州における再成長戦略の構築**





## 2022年3月期の取り組み

高収益な経営体質への回帰に向けて“構造改革仕上げの1年”

| | |
|---|---|
| **収益構造改革の実行** | **1. 固定費の削減**<br>・要員計画マネジメントの徹底による人員適正化を継続し、人件費率の低減を実行<br>・固定化された一般経費の費用対効果の見直し（非効率な投下費用の見直し・削減）<br><br>**2. 不採算事業の対処・改革**<br>・全事業の収益構造の再点検と、対処する不採算事業の決定<br>・不採算事業を次期中計へ持ち越さないために、2022年3月期に対処を実行（事業改革は継続して実行） |
| **成長戦略の推進** | **3. 顧客起点のバリューチェーン改革**<br>・次期中計での成果創出に向けて、実効性を高める組織運営のあり方の検証と課題の洗い出し<br>・顧客やエリア特性に応じたブランドや商品の配置についての検証、機動的な人材配置の実行<br><br>**4. CX戦略の推進**<br>・ワコール：お客さまとの「深く、広く、長い」関係性の構築に向けたCX戦略の推進<br>・海外：欧米中に加え、ECの急拡大が見込まれるアジア地域におけるCX戦略の実行 |
| **サステナブル活動の推進** | **5. 事業成長に向けた重要課題の再抽出**<br>・複雑化する社会課題への取り組みを将来の成長機会と捉え、「ESG経営」を推進<br>・持続的成長と企業価値向上に向けたESG重要課題の再抽出<br>・課題解決に向けた長期的な目標値の設定<br>（取締役・従業員が参加する「サステナビリティ推進プロジェクト」を始動）<br><br>**6. 人権と環境課題への対応強化**<br>・温室効果ガス排出量の削減に向けた排出量算出と削減目標の設定、管理プロセスの構築<br>・「ビジネスと人権に関する行動計画」に対応できるグループ共通の人権方針の検討・策定<br>・「商品や資材開発の指針となる環境基準の策定」及び「各部門の進捗管理体制の構築」<br>・CSR調達活動の継続的な推進 |

## 2022年3月期 通期計画

**連結**

売上高 **1,840**億円
（前期差 +318億円）

営業利益 **60**億円
（前期差 +71億円）

**セグメント別**

売上高

（億円）

| | 2022/3計画 | 前期差 |
|---|---|---|
| ワコール事業（国内） | 993 | +132 |
| ワコール事業（海外） | 573 | +159 |
| ピーチ・ジョン事業 | 125 | +3 |
| その他事業 | 150 | +24 |
| 合計 | 1,840 | +318 |

営業利益（損失）

（億円）

| | 2022/3計画 | 前期差 |
|---|---|---|
| ワコール事業（国内） | 40 | +34 |
| ワコール事業（海外） | 11 | +37 |
| ピーチ・ジョン事業 | 11 | −5 |
| その他事業 | −2 | +5 |
| 合計 | 60 | +71 |