株式会社ワコールホールディングス

第78期定時株主総会

報告事項・決議事項

報告事項

- **第78期事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件**
- **第78期計算書類の内容報告の件**

決議事項

議 案　取締役８名選任の件

監査報告

報告事項

第78期（2025年4月1日～2026年3月31日）

- **事業報告の内容、連結計算書類の内容報告の件**
- **計算書類の内容報告の件**

営業の概況および連結損益計算書〈指定国際会計基準（IFRS）〉

売上収益

1,715億 10百万円

前期比 **1.4% 減**

- 国内の㈱ワコールやピーチ・ジョンが堅調に推移
- 前期のBravissimo社買収による増収効果
- 一方、不採算事業の売却、米・中の売上低迷により減収

事業損失

4億 61百万円

前期比 **— %**

- 米・中の不振が響くも、㈱ワコールの販管費の縮減等により大幅改善
- 関税影響縮小、コストコントロール等で計画を上回って着地

営業利益

198億 77百万円

前期比 **504.5% 増**

- 新京都ビル等の固定資産売却益が寄与

営業の概況および連結損益計算書〈指定国際会計基準（IFRS）〉

税引前利益	196億53百万円	前期比	246.0 % 増
親会社の所有者に帰属する当期利益	131億24百万円	前期比	81.8 % 増
基本的一株当たり当期利益	261円65銭	前期比	127円75銭 増

各セグメントの実績　①ワコール事業（国内）

- ㈱ワコールは下期以降回復基調となり、前期を上回る
- その他の子会社の苦戦が響き、セグメント合計ではわずかに減収

売上収益

877億23百万円

前期比　0.1% 減

- ㈱ワコールでは、ECは引き続き好調に推移。実店舗においては、閉店影響・客数減。
- 「CW-X」「GOCOCi」「Wing」「Salute」は前期を超える水準で推移
- 「WACOAL」は下期以降に回復基調
- 「AMPHI」やウンナナクール、ランジェノエルは販売が伸び悩む

営業利益

187億91百万円

前期比　532.7%増

- 新京都ビル等の固定資産売却益の計上が寄与

各セグメントの実績　②ワコール事業（海外）

米・中は苦戦、欧州は前期の買収と既存エリアの深耕により増収

売上収益

684億 68百万円

前期比 **1.8% 増**

（ワコールインターナショナル（米国））
- 実店舗の市場縮小
- EC事業の成長が想定を下回る
- 関税影響は２月以降縮小傾向

（ワコールヨーロッパ）
- 買収したBravissimoグループの売上が寄与
- 欧州大陸の市場を深耕

（中国ワコール）
- 消費者の価格感応度の高まりにより、実店舗・ECとも苦戦

営業利益

4億 88百万円

前期比 **16.5 %増**

- Glamorise社買収にかかる一時費用を計上
- ワコールヨーロッパにかかるのれんの減損損失を計上

各セグメントの実績　③ピーチ・ジョン事業

新規顧客の獲得強化策が奏功し、全チャネルで伸長
特に他社ECが好調

売上収益

111億44百万円

前期比　6.4% 増

- 新規顧客の獲得強化に重点を置いたコミュニケーション施策や商品戦略が奏功
- セール販売についても好調に推移し全体を下支え

営業利益

1億49百万円

前期比　— %

- 原価高騰も、増収効果でカバー

各セグメントの実績　④その他事業

・七彩、ルシアンの連結除外が影響し、減収
・連結子会社における一部事業の譲渡益が寄与し、増益

売上収益	41億75百万円 前期比 50.1% 減	・ 七彩、ルシアンの連結除外が影響
営業利益	4億49百万円 前期比 172.1%増	・ 連結子会社における一部事業の譲渡益が寄与

連結財政状態計算書　〈指定国際会計基準（IFRS）〉

資産合計　2,923億15百万円（＋195億70百万円）

- 現金および現金同等物の増加

負債合計　798億70百万円（＋22億45百万円）

- 未払い法人所得税や繰延税金負債が増加

親会社の所有者に帰属する持分　2,095億98百万円（＋175億51百万円）

- 新京都ビルの売却により利益剰余金が増加

一株当たりの親会社所有者帰属持分　4,239円69銭（＋522円11銭）

設備投資

設備投資総額　41億 29百万円

- 当社及び子会社における情報システム投資
- 所有不動産の維持補修工事

配当金についてのご案内

第78期の期末配当

1株あたりの配当金　　50円

（1株あたりの年間配当金　100円）

配当お受け取り開始日　6月5日

役員賞与について

業績等を勘案し、当期に係る役員賞与はありません

第78期

事業報告
連結計算書類
単体計算書類

ご説明を終わらせていただきます

WACOAL HOLDINGS CORP.

中期経営計画2029
（2027/3期～2029/3期）

創業の精神

【目標】

世の女性に美しくなって貰う事によって
広く社会に寄与する事こそ
わが社の理想であり目標であります

【社是】

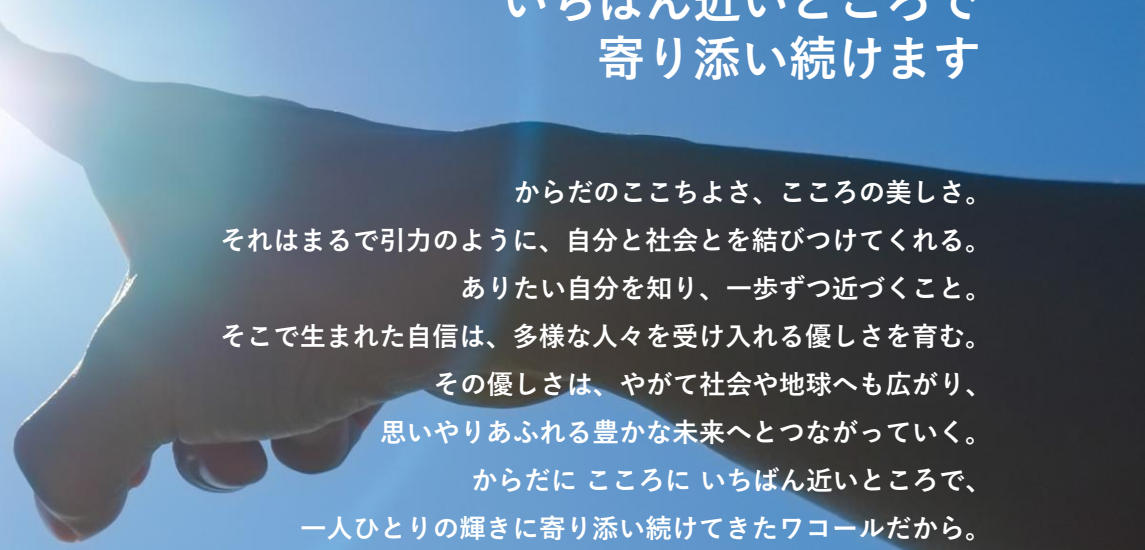
わが社は相互信頼を基調とした
格調の高い社風を確立し
一丸となって世界のワコールを目指し
不断の前進を続けよう

【経営の基本方針】

1. 愛される商品を作ります
2. 時代の要求する新製品を開発します
3. 大いなる将来を考え正々堂々と営業します
4. より良きワコールはより良き社員によって造られます
5. 失敗を恐れず成功を自惚れません

ミッション

ひとりひとりが
自分らしく美しくいられるように
世の中が 自信と思いやりに
あふれるように
からだに こころに
いちばん近いところで
寄り添い続けます



からだのここちよさ、こころの美しさ。
それはまるで引力のように、自分と社会とを結びつけてくれる。
ありたい自分を知り、一歩ずつ近づくこと。
そこで生まれた自信は、多様な人々を受け入れる優しさを育む。
その優しさは、やがて社会や地球へも広がり、
思いやりあふれる豊かな未来へとつながっていく。
からだに こころに いちばん近いところで、
一人ひとりの輝きに寄り添い続けてきたワコールだから。
変化に挑み、成長を続けることで、世界を美しくする力になれる。
私たちは、そう信じています。

Comfortable inside. Confident outside.

はじめに　今回の発表でお伝えしたいこと

不退転の覚悟で臨んだ2023年公表の中期経営計画リバイズは、
本業の立て直しの観点では未達という結果に終わりました。

ワコールグループのミッションの達成とVISION2030での
「世界のワコール」の実現のためには、創業の精神に立ち返り、
これまで直視しきれなかった課題に正面から向き合い、
事業の再構築と新たな価値創造を同時にやり遂げることが不可欠と
考えています。

中期経営計画リバイズの未達を重く受け止め、
VISION2030及び本中期経営計画の達成に向け、グループ一丸となり、
いかなる困難があろうともやり抜く覚悟のもと、
全力で取り組んでまいります。

01 中計リバイズの振り返り 及び 中期経営計画2029策定方針と全体像

VISION2030 基本方針の再確認（2022年6月策定）

■目指す姿

高い感性と品質で、ひとりひとりのからだとこころに、美しさと豊かさを提供し、
『世界のワコールグループ』として進化・成長する

■４つの重点戦略

国内の収益性向上と事業領域拡大

収益性向上に向けた
事業の再構築 及び
新規事業の創出

海外事業の拡大と高収益構造への変革

欧州・インド市場での成長
EC強化による収益性向上

サステナビリティ経営

グループ経営力の強化

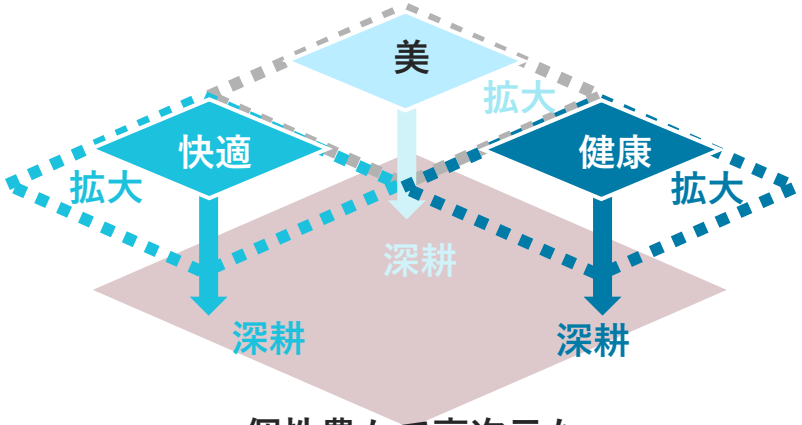
グループガバナンスの強化
多様な人材の
獲得、育成、活用

資本効率の高い経営への転換

資本コストを上回る
ROE創出 及び
ステークホルダーへの
価値配分最適化

■事業領域拡大の方針

「美」「快適」「健康」領域
での深耕・拡大



個性豊かで高次元な
感性・品質

中期経営計画2029の位置づけ

本中期経営計画は、既存事業の再構築と新たな価値創造を通じて持続的成長基盤の確立を図る「事業再構築フェーズ」と位置づけ

体質改善フェーズ
24/3期-26/3期

中計リバイズ

再び利益成長をしていくための
体質改善を行い収益基盤を固める

実績

ROE：6.5%
ROIC：5.9%
売上収益：1,715億
事業利益：-5億
営業利益：199億

事業再構築フェーズ
27/3期-29/3期

中期経営計画2029

既存事業の再構築と
新たな価値創造への投資を通じ、
利益成長を具現化

KPI

ROE：4.3%以上
ROIC：4.0%以上
売上収益：2,010億
事業利益：85億
営業利益：93億

成長移行フェーズ
30/3期-31/3期

VISION2030

新たな価値創造の成果を発現させ、
持続的成長を実現

VISION2030 定量目標は中計リバイズ実績及び本中計の目標を踏まえ下方修正

KPI

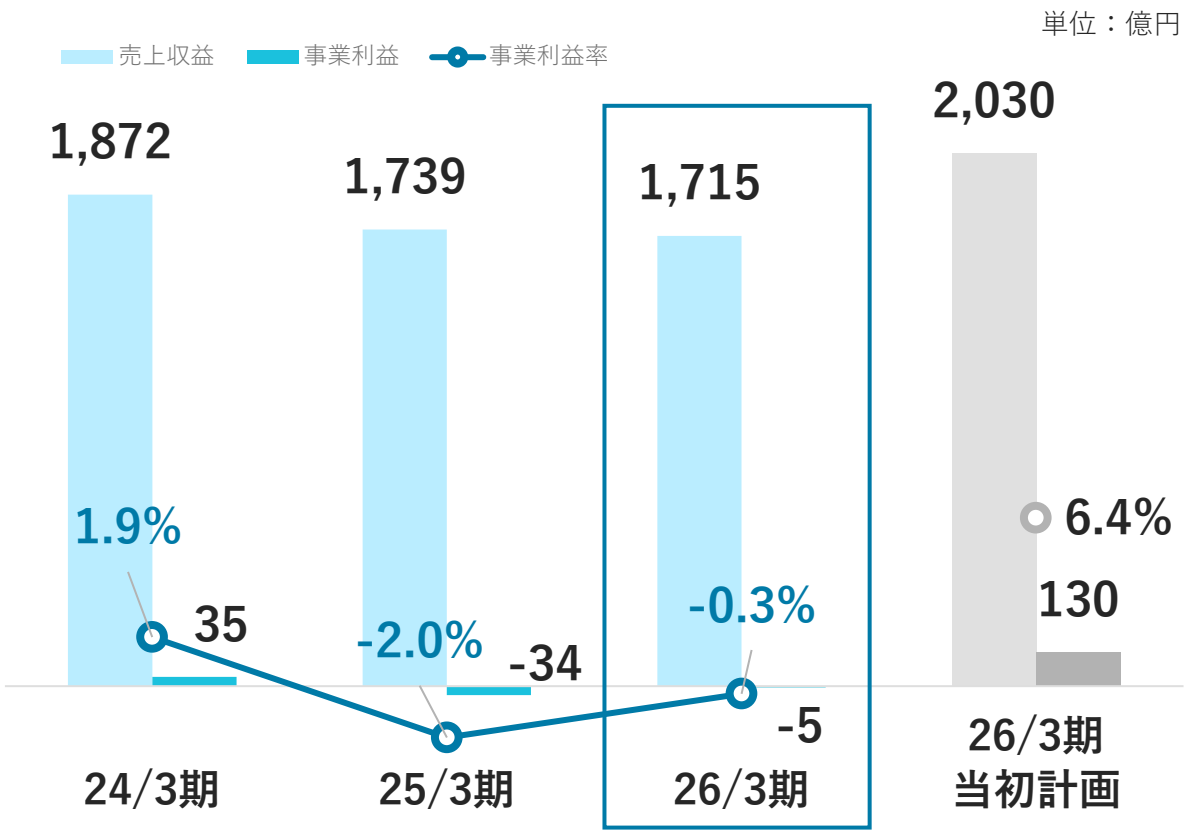
ROE：7.0%以上
ROIC：6.5%以上
売上収益：2,170億
事業利益：130億
営業利益：138億

中計リバイズ（2024/3期～2026/3期）の振り返り（定量目標）

一部施策で成果創出が見られたものの、売上収益・事業利益は当初計画を大きく下回る

営業利益や一部の資本効率指標は計画を上回って着地も、本質的な収益力改善に課題を残す結果に

24/3期-26/3期 売上収益・事業利益・事業利益率の推移



単位：億円（売上収益・事業利益・営業利益）

	26/3期 実績	26/3期 当初計画	差異
売上収益	1,715	2,030	-315
事業利益	-5	130	-135
事業利益率	-0.3%	6.4%	ー
営業利益	199	130	＋69
営業利益率	11.6%	6.4%	+5.2pt
ROE	6.5%	7.0%	-0.5pt
ROIC	5.9%	6~7%	-0.1pt
EPS	262円	200円 以上	+62円
為替レート（USD）	150.77	145.00	+5.77
為替レート（GBP）	202.10	180.00	+22.10
為替レート（CNY）	21.25	20.00	+1.25

中計リバイズ（2024/3期～2026/3期）の振り返り（施策）

外部環境の変化に対する見立ての甘さ、柔軟性の欠如に加え、実効力不足が課題
主要施策では一定の前進があった一方、事業全体の収益改善及び成長加速は不十分

売上の未達要因

外部要因

- **想定以上の対象市場の縮小**
- **原価高騰**
- **為替影響**

✓インフレ・景気減速により選別消費が顕在化し、
　中高価格帯商品の伸び悩み
✓景況悪化による店舗閉鎖、納品抑制

内部要因

- **成長戦略の具現化不足**
- **海外の構造改革の遅延**

✓成長戦略での期待先行の計画策定及び施策の
　実効力不足
✓新規獲得、購買喚起の弱さによる売上拡大の遅れ
✓海外でのECシフトや米中での構造改革の遅延

課題

市場環境の変化への見立ての甘さや変化に対応する柔軟性の欠如
経営戦略への責任の所在が不明瞭で、やり切る体制や実効力が不足

※　デットの活用含む

中期経営計画2029　策定の考え方

**外部環境の変化と内部課題を踏まえ、従来の事業構造を見直し再構築し、
実効力を担保する仕組みを導入**

**事業ポートフォリオの転換、成長領域への資源シフトを進め、
同時に新たな価値創出に向け投資を実行**

中計リバイズの課題解決と本中計の方向性

市場環境を踏まえた事業の再構築

- 事業ポートフォリオ・チャネルの見直し
- 特にECシフト、CW-Xを強化

強み、資産を生かした新価値創造

- 持続的成長のため第二、第三の収益の柱を創出
- 将来を見据えた先行投資を実施（Melooop、SCANBE等）

本中計で変えないこと、変えることの整理

変えないこと

- 創業の精神、ミッション
- （VISION2030）　（中計リバイズ）
  目指す姿、重点戦略
- 資本効率の追求、コスト構造改革の加速

変えること

- 計画策定における検証プロセス
- 実行体制

本中計の策定ポイント

計画の蓋然性検証の実施

- 外部の知見を活用し、計画の妥当性を検証。
  計画の精緻化を実施し、蓋然性を担保

実効力向上の仕組み導入

- （国内）(株)ワコールでは構造改革室を新設し、モニタリング強化、課題解決をリード
- （海外）欧米・中国アジアの二本部体制変更により、エリア連携を深め、計画の実効力を向上

中期経営計画2029　基本方針

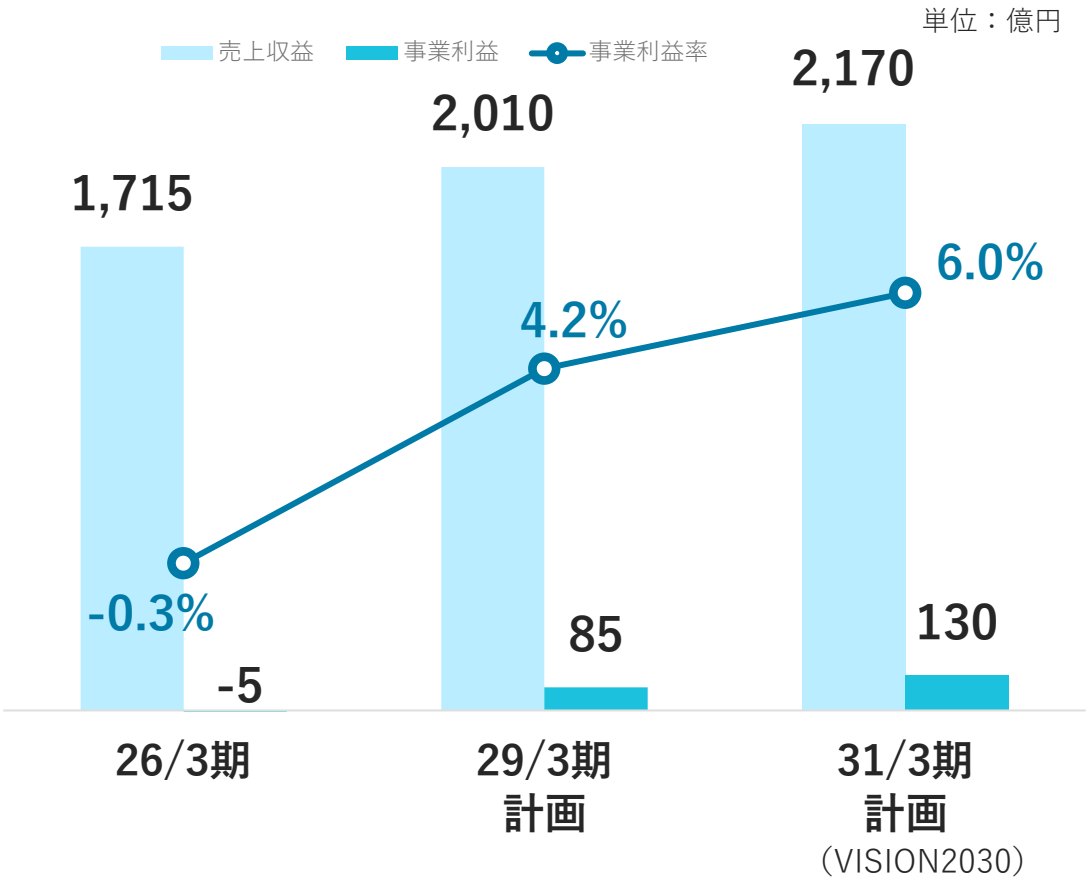
既存事業の再構築および新価値創造の強化により収益力向上と成長基盤を固め、資本効率向上と両輪で中長期的な企業価値向上を目指す

VISION2030 重点戦略	中計リバイズ 主要テーマ	本中計の 主要テーマ	本中計の主な取り組み
国内の収益性向上と事業領域拡大	①収益力の改善に向けたビジネスモデル改革	事業の再構築 Reconstruction × 新価値創造 Innovation	**事業の再構築（国内事業／海外事業）** ●インナーウェアを軸にボディデータを活用しからだとこころのソリューションビジネス「エンパワーメント ソリューション」への進化 ●コンディショニングウエア「CW-X」の国内外での売上拡大 ●B2B（卸主体）からD2C（直営/EC） へのチャネル転換 ●不採算事業の構造的な見直し　●ビジネスモデル改革の継続 **新価値創造（国内事業）** ●「SCANBE」の価値創出領域の拡大 ●「Melooop」研究開発強化、ビジネス拡大、量産化検証 ●「SPIRAL」唯一無二のワコール文化資産を活用したビジネス拡大
海外事業の拡大と高収益構造への変革	②「VISION2030」達成向けた成長戦略		
グループ経営力の強化	③ROICマネジメントの導入	中計リバイズ テーマの継続 ・資本効率の向上加速 ・固定費構造の改革加速	●ROIC経営実践による事業ポートフォリオマネジメントの推進とガバナンス強化 ●成長循環につながる人的資本投資の継続、経営戦略に連動したリソースの最適配分
資本効率の高い経営への転換	④アセットライト化の推進		●ROE7%以上、資本構成の最適化への取り組み ●株主還元と成長投資のバランス最適化

中期経営計画2029　定量目標

本中計では事業の再構築及び新たな価値を創造
施策効果が発現する5年後のVISION2030では資本コストを超えるROEを目指す

26/3期-31/3期 売上収益・事業利益・事業利益率の推移



単位：億円（売上収益、事業利益、営業利益）

	26/3期 実績	29/3期 計画	31/3期 計画 (VISION2030)
売上収益	1,715	2,010	2,170
事業利益	-5	85	130
事業利益率	-0.3%	4.2%	6.0%
営業利益	199	93	138
営業利益率	11.6%	4.6%	6.4%
ROE	6.5%	4.3%以上	7.0%以上
ROIC	5.9%	4.0%以上	6.5%以上
EPS	262円	145円以上	210円以上
為替レート（USD）	150.77	155.00	155.00
為替レート（GBP）	202.10	210.00	210.00
為替レート（CNY）	21.25	22.00	22.00

02 （株）ワコール　中期経営計画2029

（株）ワコール　中期経営計画2029の方向性

事業領域を再構築し、
インナーウェアを基盤とした「エンパワーメント ソリューション」へと進化
同時に強み、独自資産を生かし新たな価値創造の萌芽を育む

市場縮小・チャネル変化を
背景とした事業環境の転換点

“インナーウェア”を軸に
“エンパワーメント ソリューション”へ再構築

再構築
Reconstruction

マーケット環境の変化に応じて収益構造を変革

インナーウェア
WACOAL　Wing　Yue　AMPHI
Gococi　yojoy　Salute
OUR WACOAL　WACOAL SIZE ORDER　WACOAL Remamma™　WACOAL MEN

コンディショニングウェア
CW-X

新価値創造
Innovation

強みや独自資産を活用した新価値創造を実施

SCANBE　Melooop　spiral

提供価値/社会課題解決

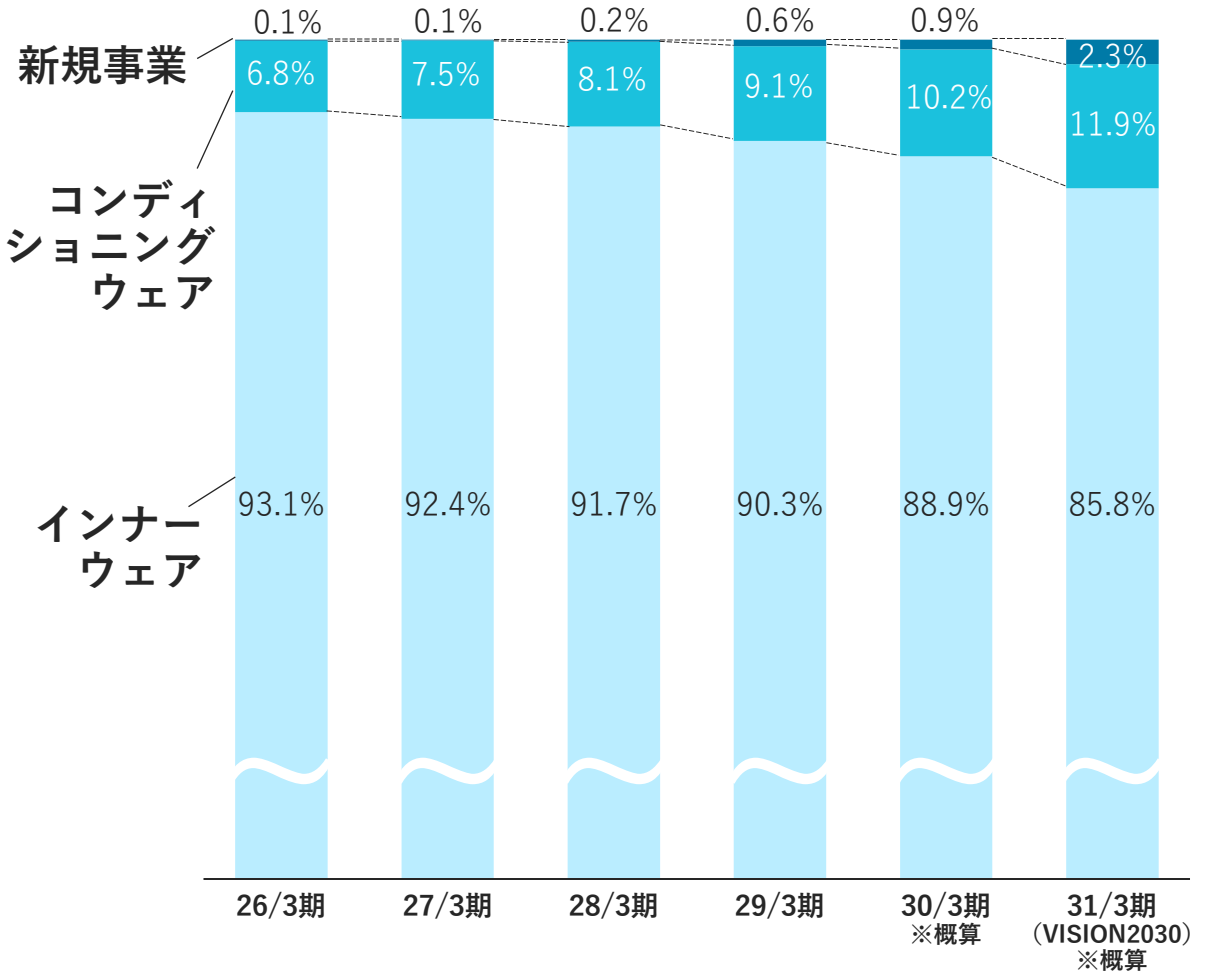
ワコールだからこそできる
価値提供と社会課題解決により事業成長を
実現し、利益を創出していく

- 高品質
- 需要連動生産
- パーソナライズ

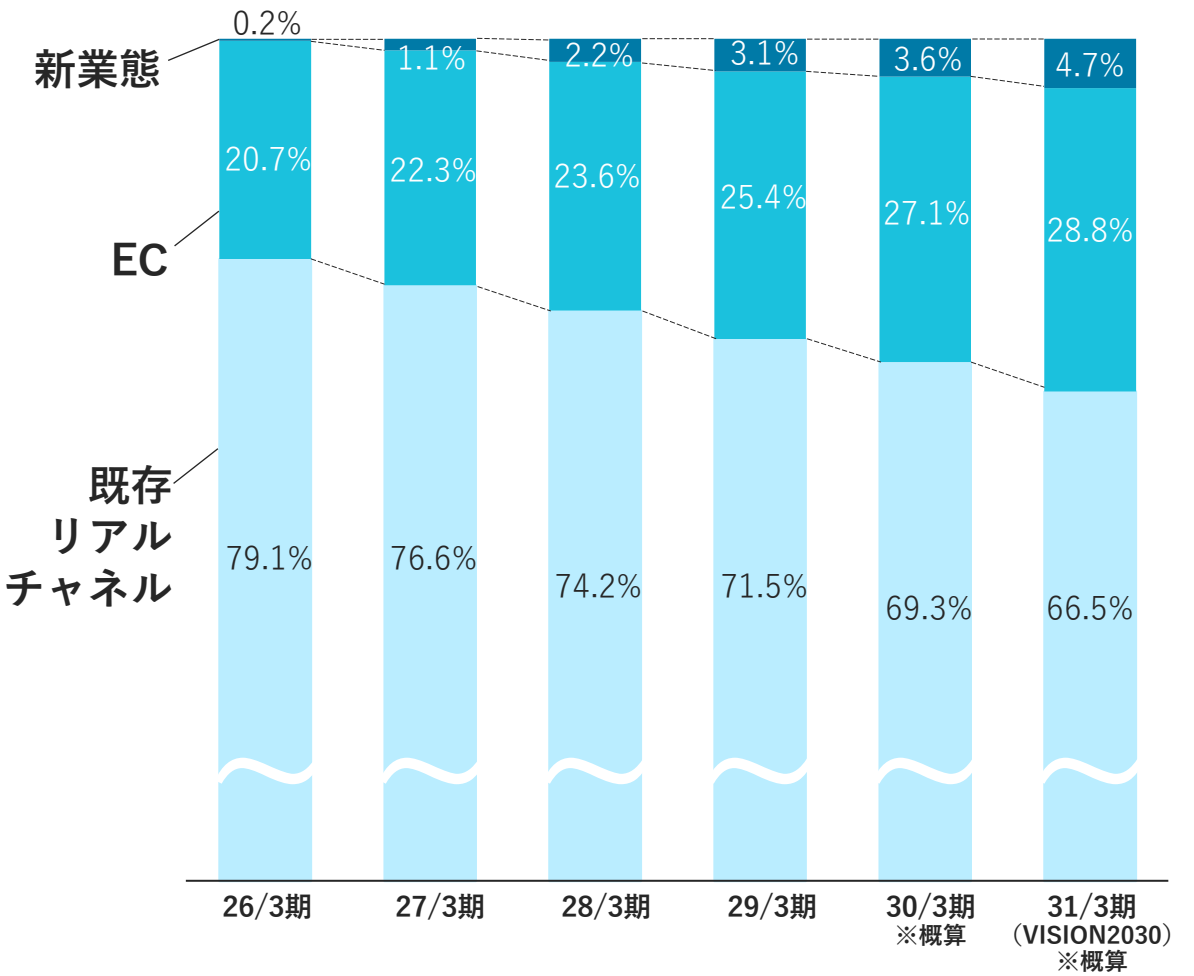
（株）ワコール　５か年の事業別･チャネル別の売上高構成推移

事業別にはコンディショニングウェア・新規事業を、チャネル別にはEC・新業態を今後5年で大きく成長

事業別 売上構成推移



チャネル別 売上構成推移※



※　「チャネル別 売上構成推移」に関して、中期経営計画2029におけるEC比率の算出方法見直し（専門店ECを含まない定義への変更等）に伴い、2026年3月期決算説明資料以前の開示数値とは異なる

（株）ワコール　ブランド戦略（インナーウェア＋コンディショニングウェア）

縮小するレディスインナーウェア市場の中で成長余地のある
ハイプレミアム・アフォーダブルを拡大
スポーツアパレルの市場規模拡大を追い風に、コンディショニングウェアの
持続的成長を目指す

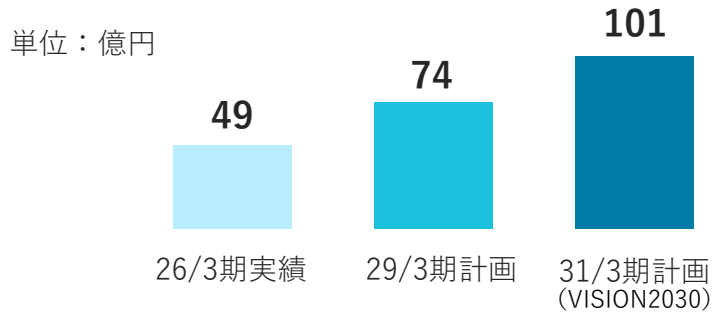
再構築
Reconstruction

インナーウェア 価格帯別の市場動向

ブランド	価格帯区分	価格目安	傾向	成長率（計画）※
Salute / Yue	ハイプレミアム	￥20,000～	拡大	4.5%
Salute / Yue	プレミアム	￥10,000～20,000	拡大	4.5%
	ベター	￥7,000～10,000	縮小	
	モデレート	￥4,000～7,000	縮小	
Wing / AMPHI / Gococi	アフォーダブル	￥2,000～4,000	拡大	1.0%
	コストセービング	～￥2,000	縮小	

※　26/3期～29/3期の年平均成長率

CW-X 売上計画



CW-Xが強化する領域

ランニング・野球向け商品を強化。
医療・農業など身体負荷の高い**職域販売**も進める。

（株）ワコール　チャネル戦略（インナーウェア＋コンディショニングウェア）

主力である既存のリアルチャネルを維持しながら、市場成長が続くECチャネルを引き続き強化
合わせてドラッグストア、コンビニエンスストア等の新業態の開拓を進める

再構築 Reconstruction

チャネル別の市場動向

チャネル環境の変化を踏まえた戦略方針

チャネル		傾向	成長率（計画）※
既存	百貨店・量販店・専門店	横ばい	-2.9%
	EC	拡大	8.0%
新業態	コンビニ	拡大	144.9%
	ドラッグストア	拡大	

※　26/3期～29/3期の年平均成長率

既存リアルチャネルの維持

ECチャネルの強化

新業態の開拓（ドラッグストア等）

既存卸ビジネスにおける営業活動の抜本改革

長年アップデートされていなかったセールス業務を外部知見を活用し改革。
チャネル別での営業活動を抜本的に刷新

ECチャネルの強化

●ECにおける主な施策

- **自社EC：**
  ボディデータ活用・OMOにより独自商品・サービスを強化。
  戦略的広告・他社協業による顧客基盤強化
- **他社EC：**
  EC専用商品・スター品番の拡充による売上拡大・在庫効率向上
- **EC基盤刷新：**
  受注管理システム刷新、顧客基盤・OMO強化等

（株）ワコール　VISION2030に向けた新価値創造

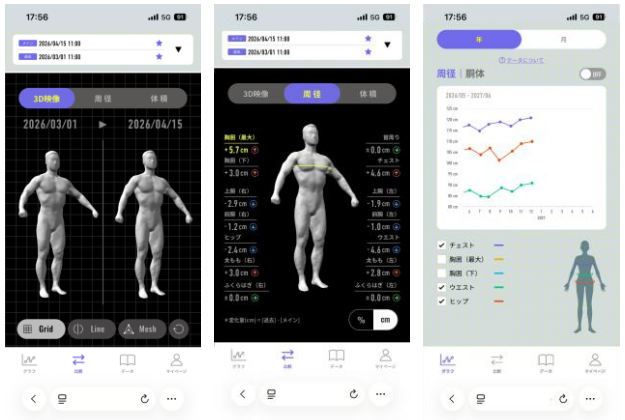
強みや独自資産を活用し、将来の成長に向けた
新たな価値創造につながる基盤づくりを進めていく

新価値創造
Innovation

SCANBE

ヘルスケア分野での価値創出領域の拡大

- 日々の運動やトレーニングの成果を可視化
- ジム・ヘルスケア施設等、ボディデータと親和性の高い領域に設置・展開することで、新たな価値創出による事業拡大を目指す



研究・学術領域での活用

- それぞれの研究領域とボディデータの掛け合わせ効果による、新たな価値創造や社会課題解決を見据えた取り組み

Melooop

独自生産技術によるものづくり革新

- 新技術「Melooop」を独自開発し、2020年よりブラジャーのカップ部分の生産技術として実用化。単一素材でリサイクルがしやすく、型に繊維を吹き付けて立体物を成型するため廃棄材料が少ない
- 2026年5月に「Melooopラボ」を開設。研究開発に加えて、自動車産業資材など新たな用途の検討や試作、社内外との共創を実現する

spiral

アートを軸とした価値創造・事業展開

- 「生活とアートの融合」がテーマの「Spiral Garden」を展開。2025年8月、新丸ビルの同店内に、フィンランドの人気店「CAFE AALTO」の公式支店をオープン
- 2000年から公募型アートフェスティバル「SICF」を開催し、若手アーティストの発掘・育成・支援を実施。まちづくりやコンサルなどアートを軸とした事業を拡大展開

（株）ワコール　主要重点施策　顧客起点のDX戦略

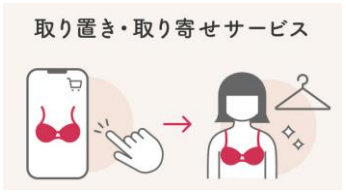
市場や顧客の変化に適応し続けるために、デジタルを中核手段として
顧客起点で提供価値とオペレーションを大胆に進化させ、「未来の当たり前」をつくる

顧客起点DX

顧客体験価値の向上

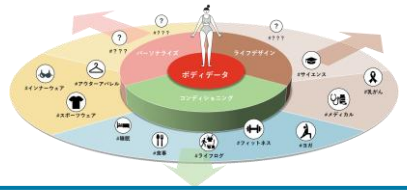
●パーソナライズ体験のさらなる強化
- 顧客データを活用した店舗接客、デジタルコミュニケーションの深化
- ロイヤリティプログラムの進化
- わたしに合うブラ診断の対象商品拡大
- オーダー型ビジネスの刷新

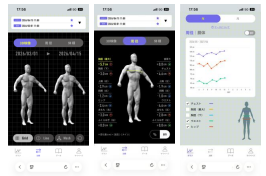
●OMOの加速
- EC、店舗における基幹システムの更改
- 採寸、試着を軸に店舗/WEB/アプリを横断した体験設計
- 取り置き・取り寄せサービスを活用したワコール版ショールーミング型店舗展開



新たな価値創造

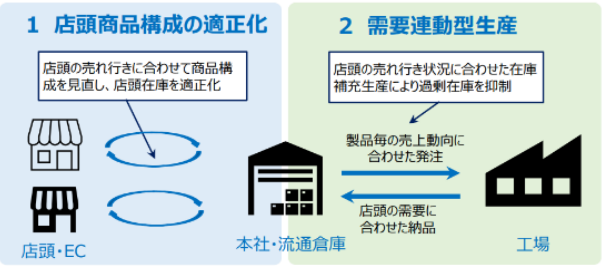
●価値創造領域の拡大
- SCANBEのヘルスケア領域及び研究学術領域への展開





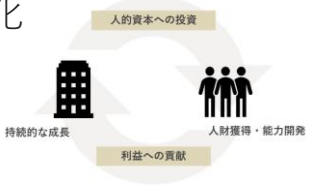
業務DX

●オペレーションモデルの進化
- 需要連動型生産の拡大
- 生成AI活用による生産性向上



人財DX

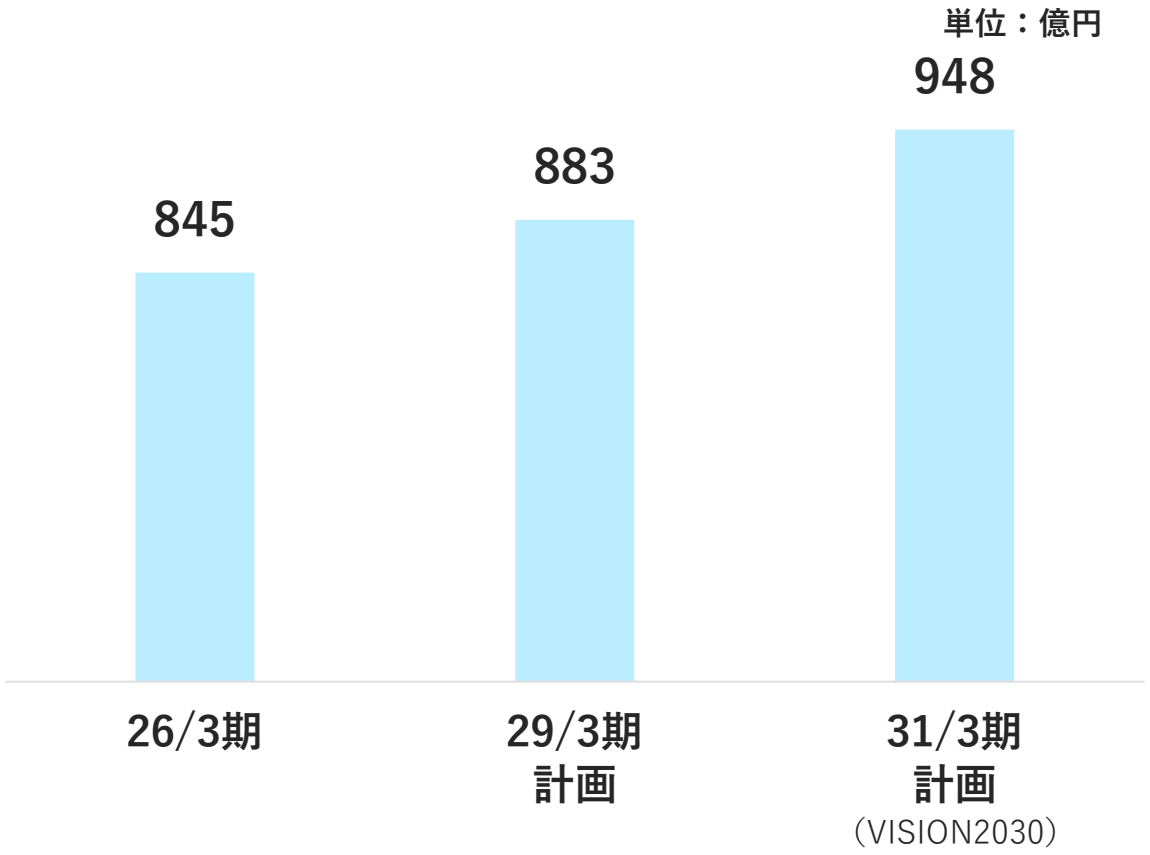
●変革人財の獲得・育成
- 経験者採用の強化
- 昇格要件の変更
- リスキリング



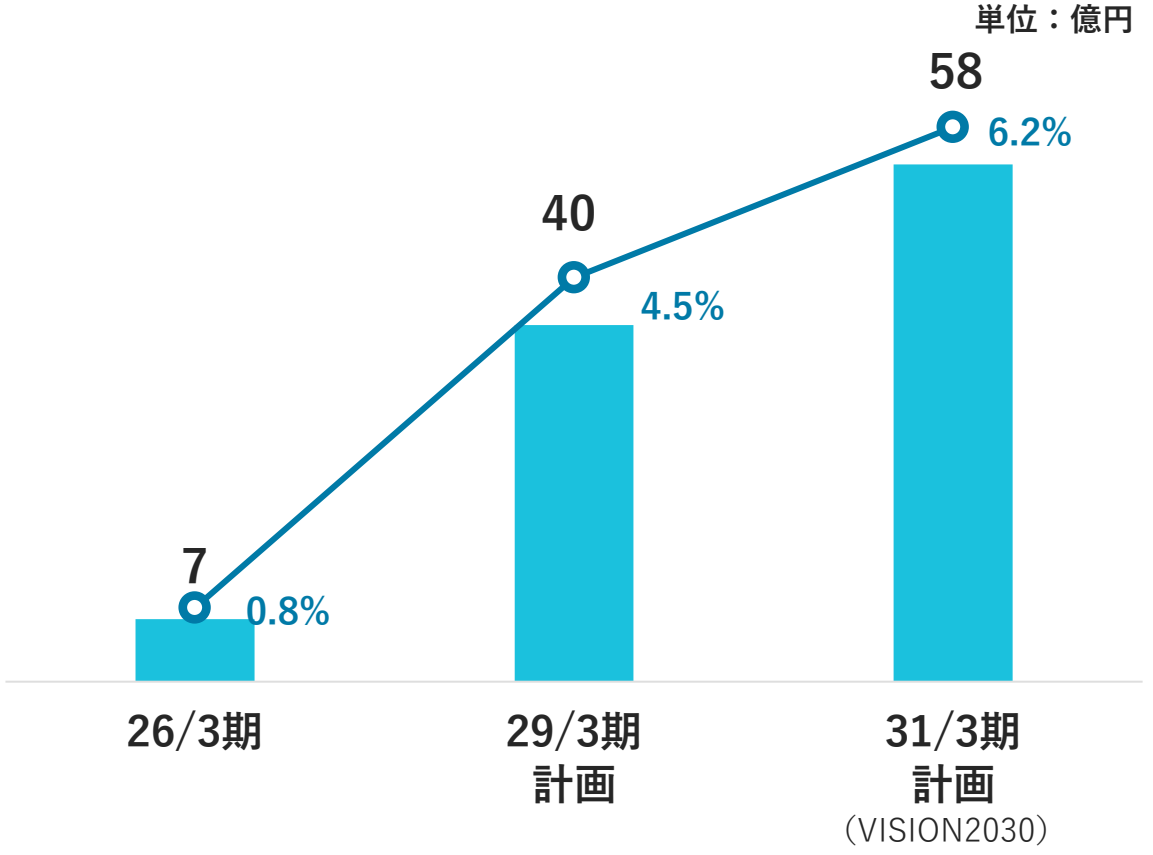
（株）ワコール　売上収益･事業利益計画

事業領域及びチャネルの選択と集中によって増収・増益の計画
31/3期には前中計（中計リバイズ）で目指した売上収益、事業利益の達成を目指す

売上収益※



事業利益・事業利益率



※　日本会計基準にて表示
※　グループ間取引を含むため、2026年3月期決算説明資料の開示の数字とは異なる

03 海外事業　中期経営計画2029

海外事業　地域別ポートフォリオ戦略

各地域の状況に応じてポートフォリオ戦略（成長・再建・先行投資）を明確化
グローバルでの成長拡大により 「世界のワコール」を目指す

成長ドライバー地域

【欧州】
・ワコールヨーロッパは英・米の売上が8割を占め大陸の売上は2割
・欧州大陸各国へのプレゼンスを高め収益拡大を目指す

【インド】
・人口増加が予測されるアジア市場
・特にインドはEC化と消費高度化を背景とした高成長を見込む

ターンアラウンド地域

【中国】
・市場環境の変化への対応遅れや商品競争力の低下等により収益性悪化が継続

・一方、市場規模が大きく成長余地も見込まれることから、構造改革により収益基盤を立て直す

重点投資地域

【米国】
・競争環境が厳しい一方、市場規模が大きく、高い収益性、成長性が見込まれる戦略的重要国

・EC市場におけるブランド認知強化及びCW-Xの事業拡大に向けた先行投資を実施、中長期の収益拡大を目指す

米国（ワコールインターナショナル）の重要戦略

Glamorise社のPMIを実行しながら、EC市場でのブランド認知拡大及びCW-Xの成長を加速

ECの拡大

- ECプラットフォームをShopifyへ移行し、UI・UX向上を実現
- ロイヤリティプログラムやパーソナライズド機能の導入などを通じ、LTV向上を目指す
- 大手マーケットプレイスでの販売を強化
- EC専用商品の開発

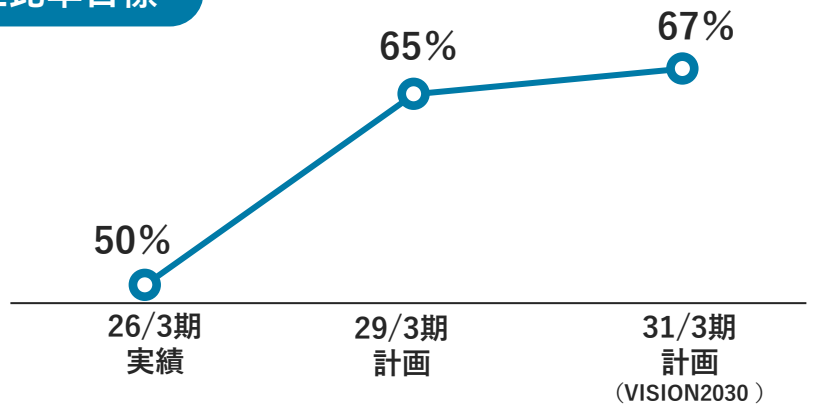
CW-Xの拡大

- 米国のトッププロ野球選手を中心にアームブレースの販売を促進し、ブランド認知の向上を図る
- 米国市場のニーズを満たした商品を企画・配備
- マーケティングを強化し、米国の消費者によりフィットする商品の企画・開発

収益性改善

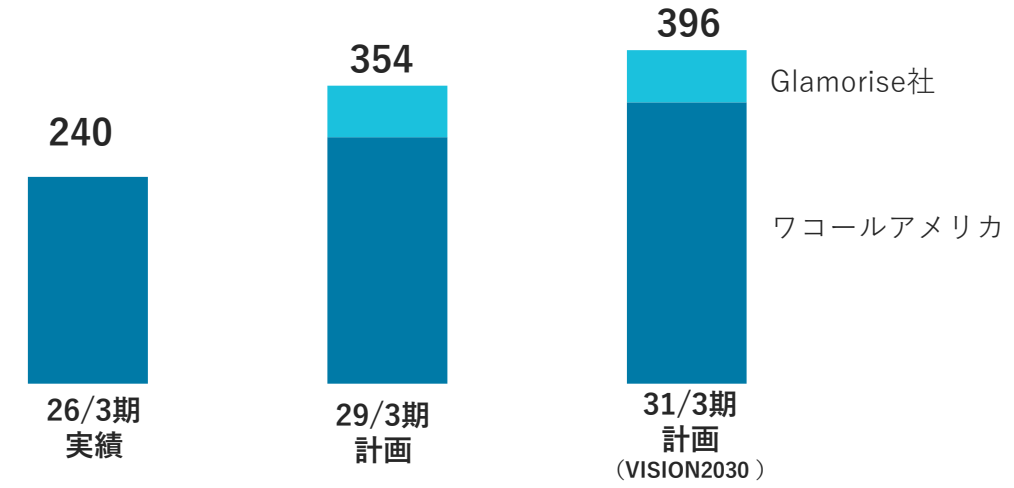
- 製造・営業人件費の見直し・適正化
- 販売価格の見直し
- Glamorise社の商品含めたSCMの最適化

EC売上比率目標



売上収益計画※

単位：億円



※　現地会計基準にて表示
※　グループ間取引を含むため、2026年3月期決算説明資料の開示の数字とは異なる

欧州（ワコールヨーロッパ）の重要戦略

Bravissimo社とのPMIを軸にシナジーを最大化し、欧州大陸への進出拡大とEC拡大の両輪で成長を加速

ECの拡大

- ECプラットフォームをShopifyへ移行し、UI・UX向上を実現
- 英米以外でのBravissimo商品のECのローンチ
- 英国でのドロップシップ取引※1開始

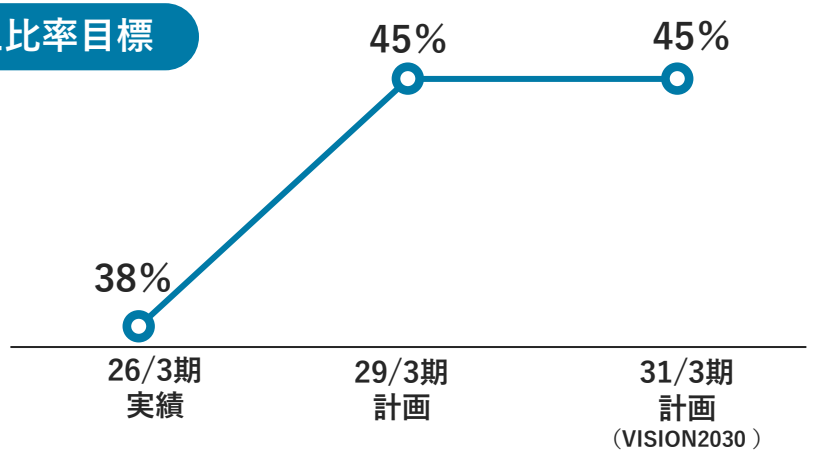
PMI推進

- Bravissimo社の直営店舗数拡大
- Bravissimo社直営店・ECサイトでのワコールヨーロッパ商品の取扱拡大
- Bravissimo商品及びワコールヨーロッパ商品の材料を集約し、一部商品を自社生産へ切替

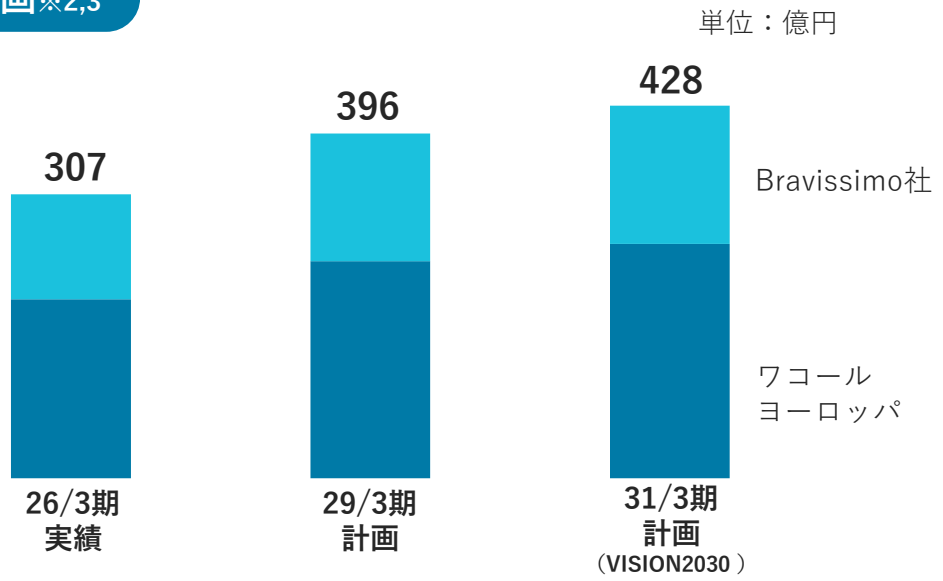
欧州大陸売上拡大

- (仏、その他欧州)自社ECのローンチ
- (仏、独、西、蘭)百貨店への出店拡大
- 仏国でのドロップシップ取引※1の開始
- マーケットプレイスでの展開開始

EC売上比率目標



売上収益計画※2,3



※1　在庫を保有せず、受注後に仕入先から顧客へ直接商品を出荷する取引形態
※2　現地会計基準にて表示
※3　売上収益についてはグループ間取引を含むため、2026年3月期決算説明資料の開示の数字とは異なる

中国（中国ワコール）の重要戦略

売上伸長よりも構造改革を優先、不採算店舗等の損益管理を徹底し、利益創出への転換を図る

チャネル構造改革

- EC強化による集客数拡大及び新規顧客の獲得
- MDの見直しによるEC購買率の向上

収益体質改善

- 不採算店舗の抜本的な見直し、赤字店舗撤退の徹底

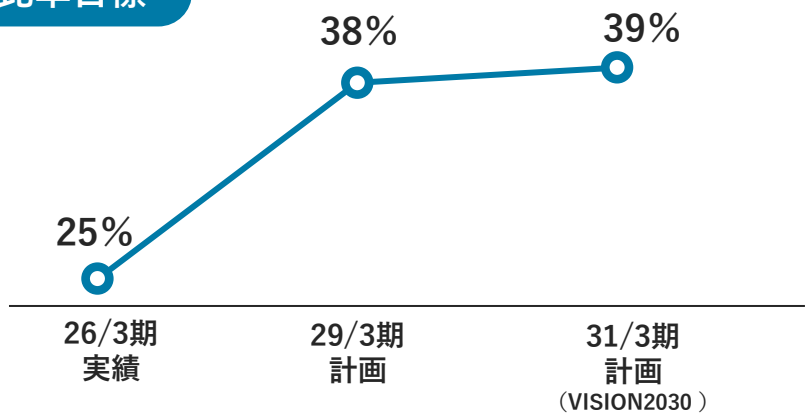
【不採算店舗撤退計画】
26/3期 23店舗（実績）29/3期 60店舗（計画）

- 売上規模に見合った機能・体制の見直しを行い、費用の最適化・圧縮を推進

リブランディング

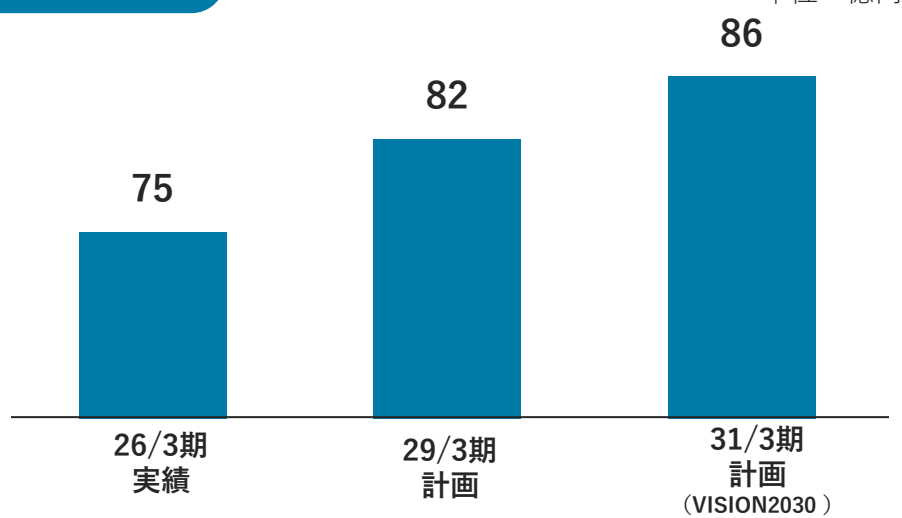
- 市場ニーズに適合した商品戦略の再構築
- ブランド価値向上に向けたコミュニケーションの強化
- ワコールの強みを活かした商品開発による他社との差別化

EC売上比率目標



売上収益計画※

単位：億円



※　現地会計基準にて表示
※　グループ間取引を含むため、2026年3月期決算説明資料の開示の数字とは異なる

その他アジアの重要戦略（インド：ワコールインディア）

卸取引（百貨店・専門店）を維持しつつ、ECや新業態で事業ポートフォリオを拡張し、売上成長を目指す

売上の拡大

- ムンバイ・デリーを中心に百貨店・直営店・専門店の新規開拓を継続
- ECは自社ECだけでなく、Myntraなどの他社プラットフォームにおいても認知度向上により流入を強化

粗利率の改善

- インド製品の拡大。関税の高いインドに於いてインド国内調達比率を高める

【国内調達比率目標 ※1】
26/3期 41%（実績）、29/3期 55%、31/3期 70%

- 市場ニーズに即した価格帯商品のラインナップ強化と、原価低減を推進

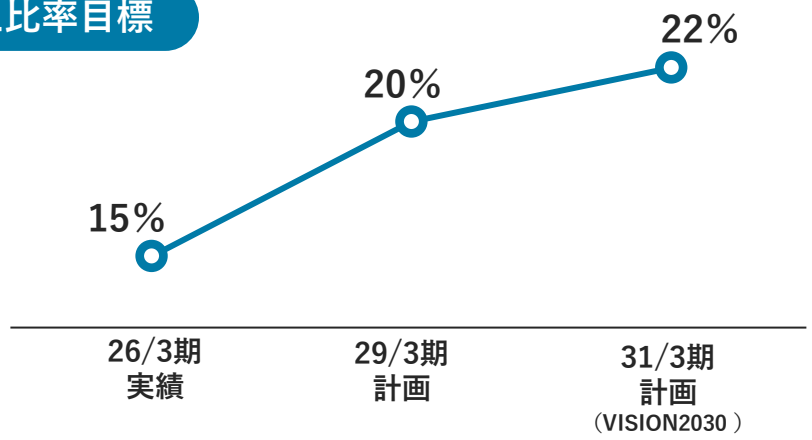
認知度向上

- 店舗数の拡大により、露出を増加

【店舗拡大計画】
百貨店：26/3期 154店舗（実績）、29/3期 320店舗（計画）
専門店：26/3期 146店舗（実績）、29/3期 510店舗（計画）

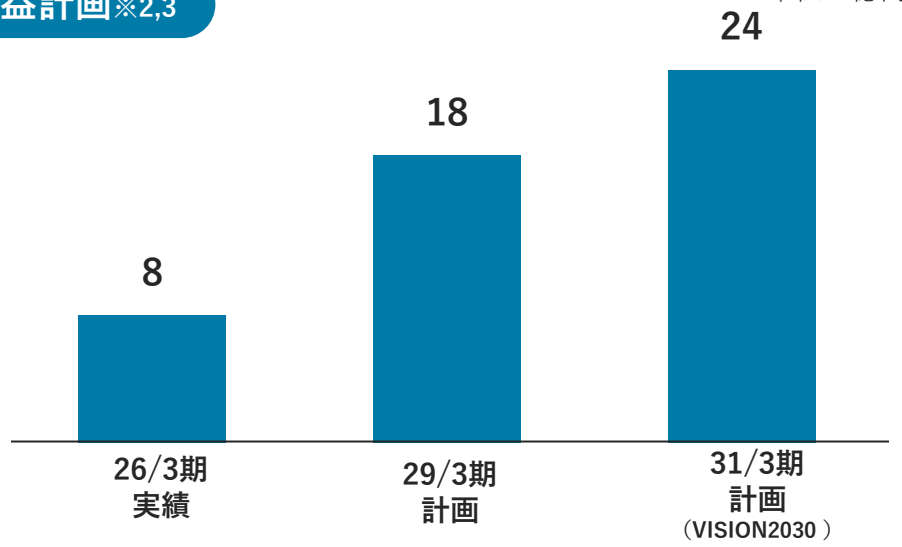
- インドではメジャーであるセレブリティマーケティングを活用し、新規顧客を獲得

EC売上比率目標



売上収益計画※2,3

単位：億円



※1　売上に占める国内生産の割合
※2　現地会計基準にて表示
※3　売上収益についてはグループ間取引を含むため、2026年3月期決算説明資料の開示の数字とは異なる

04 その他事業　中期経営計画2029

ピーチ・ジョン事業の重要戦略

新規顧客獲得施策を継続し、顧客起点の商品開発やプロモーションを強化
ブランド力を生かし新領域も拡大

新規顧客獲得継続

- 新規顧客獲得施策を継続し、特にECの売上拡大を目指す
- ファッション性の高い商品と話題性のあるプロモーションで新規顧客を獲得

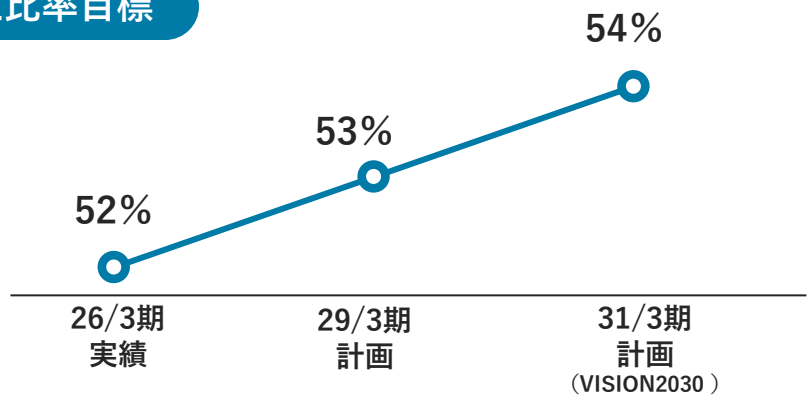
顧客起点商品開発

- 顧客データ分析に基づき、主要顧客層のニーズを的確に捉えた商品開発を強化
- デザイン、価格、機能性について顧客ニーズに沿ったバランスを取り、「かわいい」商品提供で競合製品との差別化を図る

新領域拡大

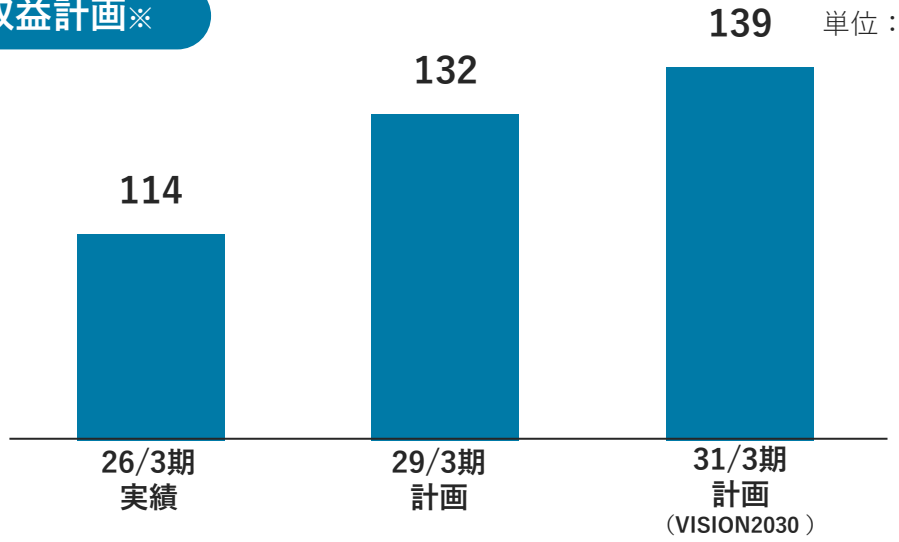
- ライブグッズやライセンス事業など新領域での販売を強化
- ピーチ・ジョンのブランド力を生かし、他ブランドや企業とのコラボレーションを促進

EC売上比率目標



売上収益計画※

単位：億円

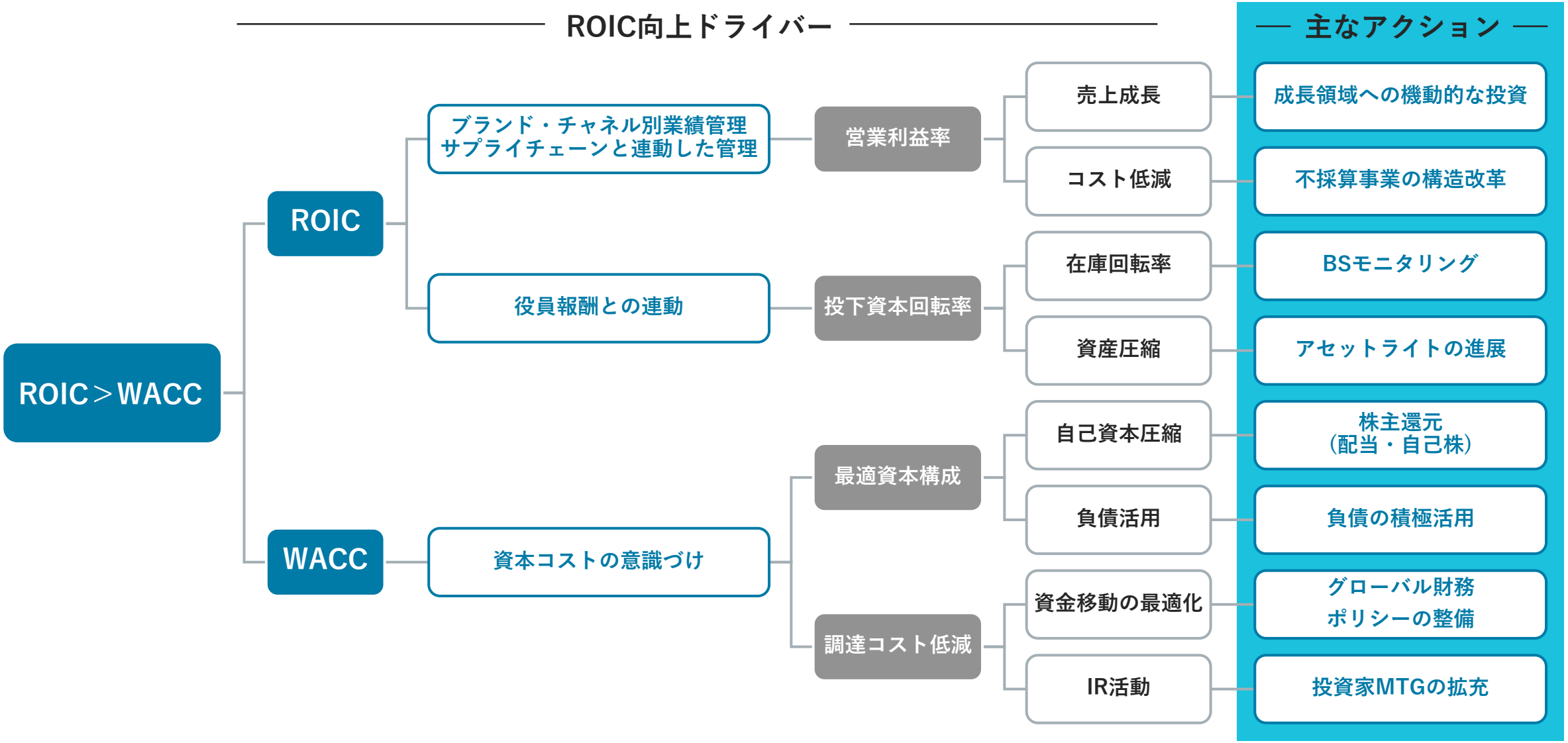


※　グループ間取引を含むため、2026年3月期決算説明資料の開示の数字とは異なる

05 グループ経営基盤強化

ROICマネジメントの進化

グループ横断的にROICマネジメントを浸透させ、資本コストを上回るリターンを実現する



ROICマネジメントKPI

ROICの改善ドライバーとなる収益性及び在庫回転率に関する主要子会社の取り組みは以下の通り。これらの取り組みを通じて、グループのROIC向上に取り組む

改善ドライバー	法人	重要施策
収益性の改善	各社共通	・ECチャネルの売上拡大 ・価格改定及びコスト構造改革の継続
	ピーチ・ジョン	・値引き抑制 ・正価販売の促進
	米国	・Glamorise社のPMI推進
	欧州	・Bravissimo社のPMI推進
	中国	・売上規模に応じた機能・体制の見直し及び費用の圧縮 ・店舗損益の管理厳格化 ・不採算店舗撤退の徹底
在庫回転率の改善	各社共通	・EC中心のビジネスモデルへの転換による在庫効率化

	29/3期目標	31/3期目標
事業利益率	4.2%	6.0%
在庫回転率※	2.0回転	2.1回転
ROIC	4.0%以上	6.5%以上

※　在庫回転率は（株）ワコール単体ベース

M&A戦略

投資対象領域と投資判断基準を設定し、積極的かつ機動的にM&Aを実行

M＆Aの方針

経営資源を重点案件に集中。明確な判断基準を整備し、
意思決定の迅速化と検討プロセスの妥当性、一貫性を確保

投資対象領域

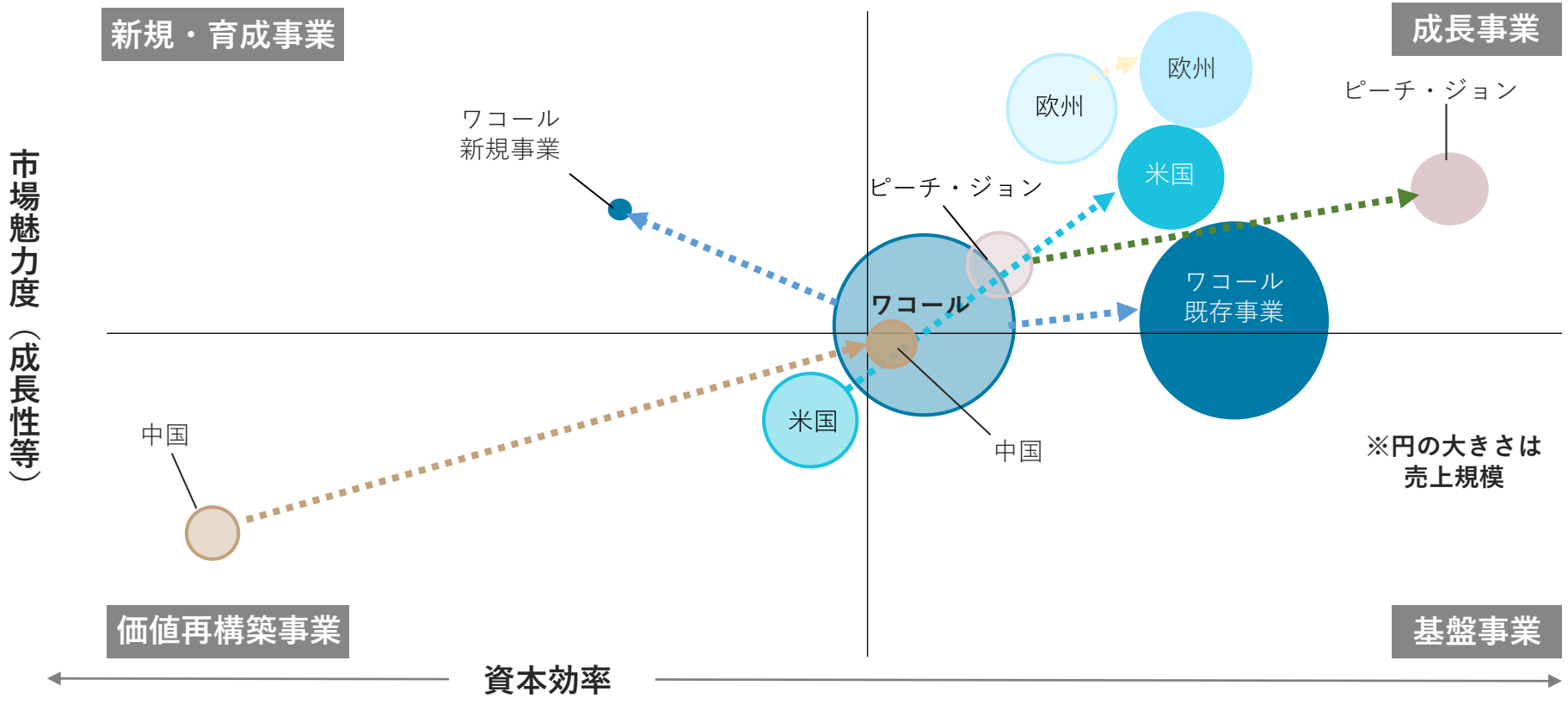
「美」「快適」「健康」をコアとした
からだとこころの
ソリューションビジネス領域

投資判断基準

- 財務基準（ROIC等）
- 定量・定性面の両面指標
- 健全性・収益性の評価

事業ポートフォリオ

市場の成長機会を踏まえた成長性と資本効率の向上を目指し、
企業価値向上への貢献度を定期的に確認・検討
各社の収益性を向上させるとともに事業ポートフォリオの最適化とガバナンス強化に取り組む



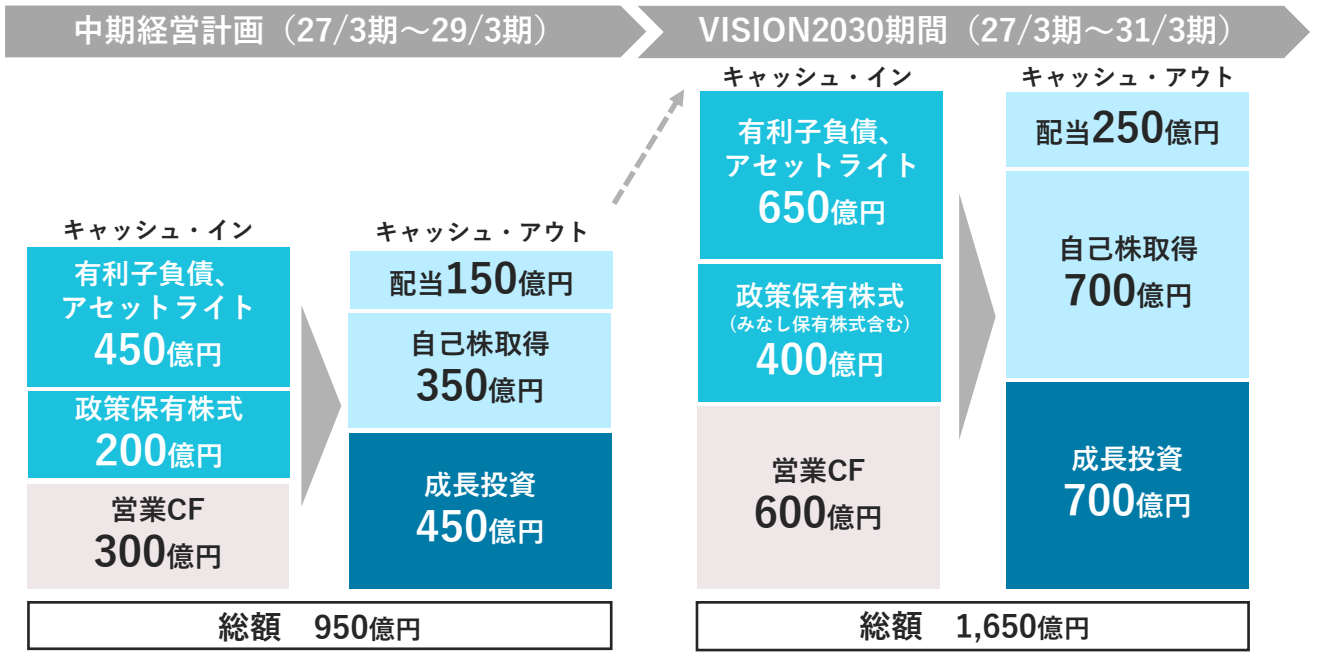
事業		ワコール	ピーチ・ジョン	米国	ヨーロッパ	中国
領域	現在	価値再構築	成長事業	価値再構築	成長事業	価値再構築
	目指す姿	育成、基盤	成長事業	成長事業	成長事業	基盤事業

中期経営計画2029　財務戦略

資本効率の改善に向けて株主還元を継続すると同時に、将来成長への投資を強化

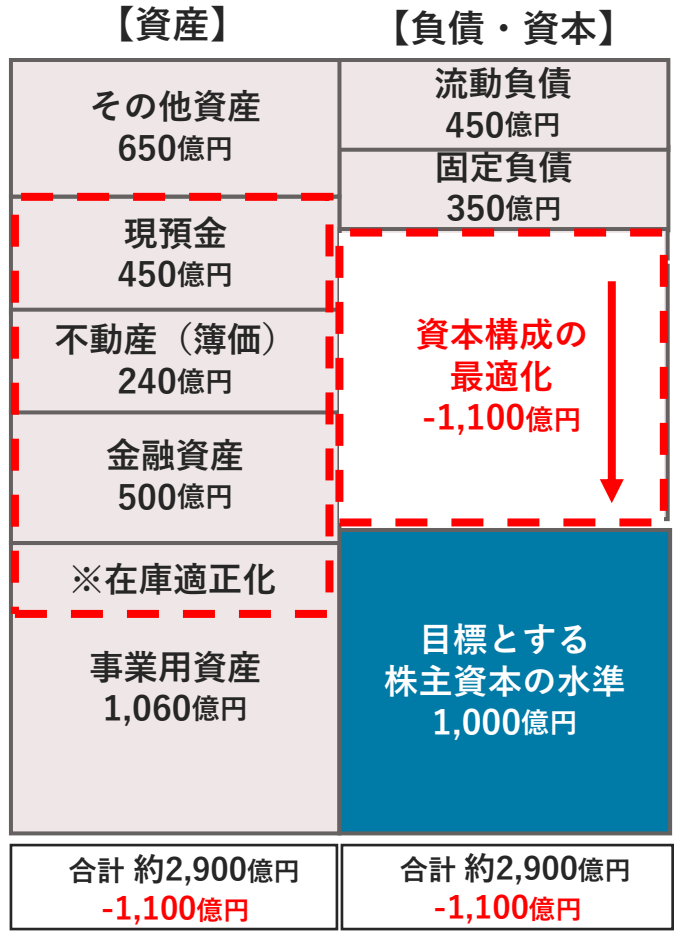
考え方・方針

資本効率	政策保有株式や不動産の見直しによる資本構成の最適化
株主還元	年間100円配当の維持と自己株取得を組み合わせた安定的な株主還元
成長投資	既存事業と新規領域への投資



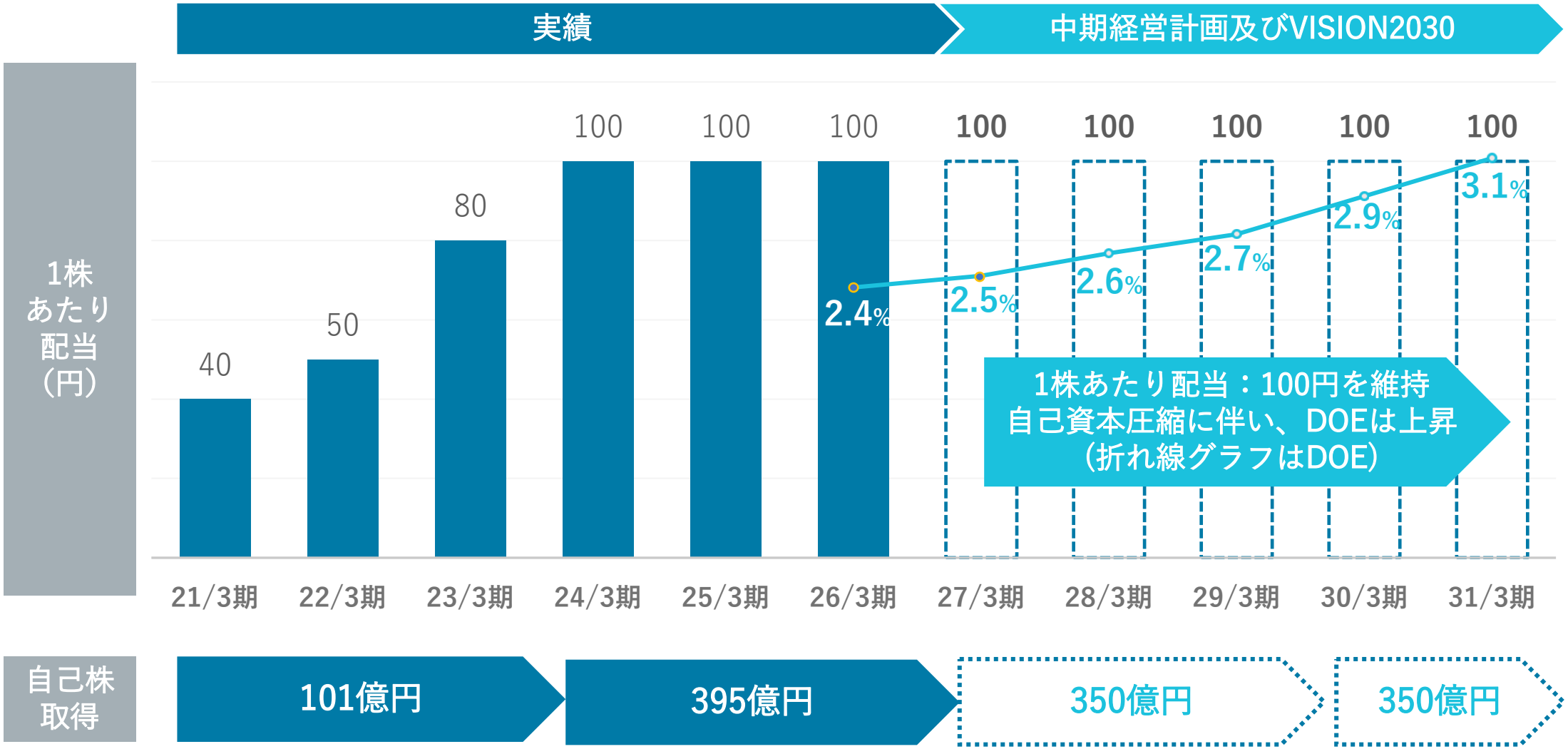
BSの目指すべき姿

・資本構成の最適化を通じて、将来的に株主資本1,000億円を目指す
・目標とする株主資本の水準を達成することでROE10％以上を実現



財務戦略　株主還元（配当推移･自己株取得）

1株あたり配当100円の維持と自己株式の取得を通じて、安定的かつ継続的な株主還元を実施



決議事項の上程

株主総会資料（交付書面）　１～10ページ

決議事項

■ 議 案

取締役８名選任の件

1	矢島	昌明	5	山内	千鶴
2	川西	啓介	6	佐藤	久恵
3	廣岡	勝也	7	日戸	興史
4	岩井	恒彦	8	原田	哲郎

株主総会資料（交付書面） １～10ページ