

株式会社ワコールホールディングス

第75期定時株主総会

報告事項・決議事項

報告事項

- 第75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75期計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案 資本準備金の額の減少の件
- 第2号議案 取締役7名選任の件
- 第3号議案 監査役2名選任の件

監查報告

第75期（2022年4月1日～2023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

1,885億92百万円

前期比

9.6% 増 

- ・ ワコールは個人消費の回復が見られるも、来店客数の伸び悩みや買い控えの影響で増収も、当初計画を下回る
- ・ 欧州は主力ブランドが好調に推移、アジア各国についても行動制限の緩和を受けて回復するも、主要国において主力商品であるインナーウェアの販売が苦戦し、厳しい結果となる

事業利益

41億02百万円

前期比

730.4% 増 

- ・ 増収効果に加え、ワコールでのフレックス定年制度の一部改定により増益

営業損失

34億90百万円

前期比

— % 

- ・ 国内は旧大阪事業所の売却益が寄与（30億円）
- ・ 米国はのれんや無形資産などの減損損失を計上（100億円）
- ・ フレックス定年制度の特別運用の実施に伴う費用などがマイナスに影響

営業の概況および連結損益計算書〈指定国際会計基準（IFRS）〉

税引前損失

6億99百万円

前期比

— %



- ・ 営業損失の影響が大きく、大幅減益、赤字を計上

親会社の
所有者に
帰属する
当期損失

17億76百万円

前期比

— %



基本的
一株当たり
当期損失

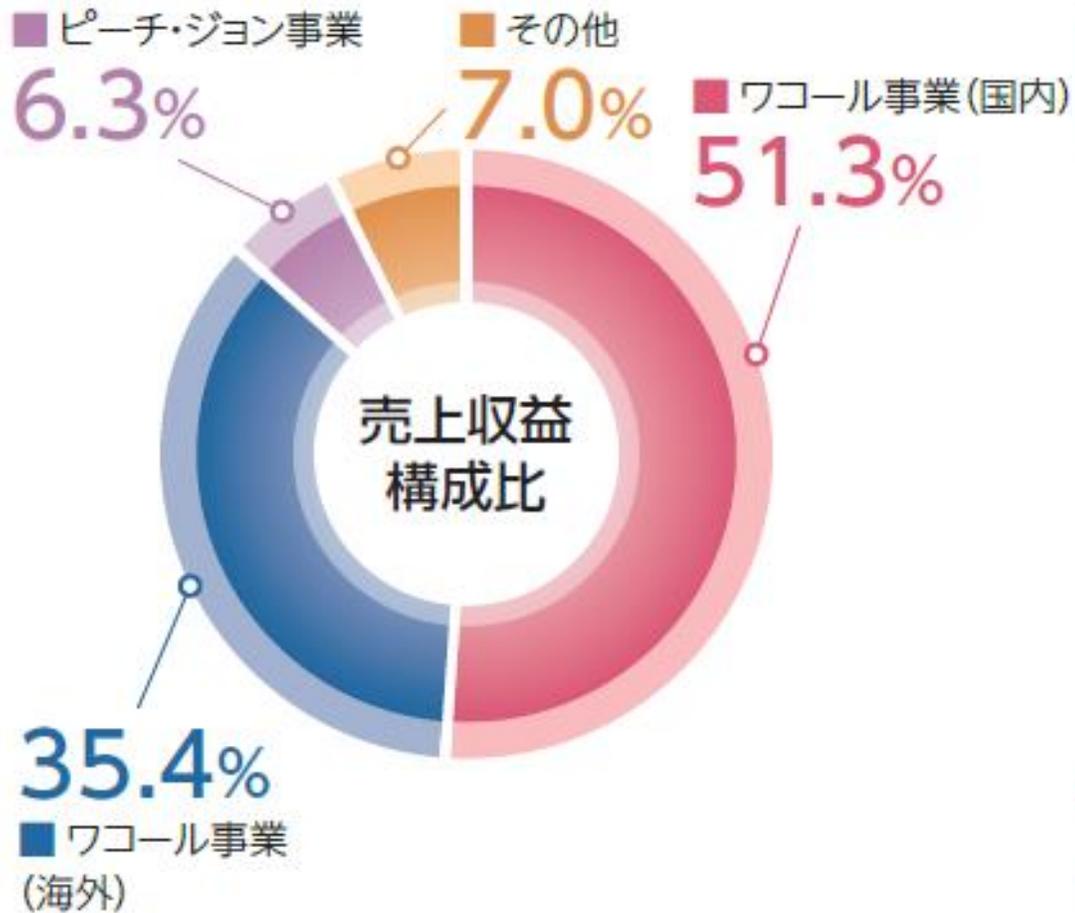
29円66銭

前期比

57円49銭減



報告セグメントの実績



▶ 報告セグメント情報

	売上収益 (百万円)	前期比 (%)
ワコール事業(国内)	96,746	109.8
ワコール事業(海外)	66,732	112.7
ピーチ・ジョン事業	11,918	97.7
その他	13,196	105.3
計	188,592	109.6

(注) セグメント情報は、国際財務報告基準第8号「事業セグメント」を適用しております。

報告セグメントの実績

ワコール事業（国内）

売上収益

967億46百万円

前期比

9.8% 増 

話題性のある商材の不足を背景に、来店客数の伸び悩みや取引先の仕入れ抑制などが響き、苦戦

- ・ リテンションマーケティングの強化により、会員顧客の購買は計画通り
- ・ 新規及び非会員顧客の購買は低調に推移

営業利益

28億62百万円

前期比

373.8% 増 

増収効果とフレックス定年制度の一部改定、旧大阪事業所の売却益でプラス

ワコール事業（海外）

売上収益

667億32百万円

前期比

12.7% 増 

欧州の堅調や為替影響で増収、修正計画水準で着地

- ・ ワコールヨーロッパ：ボディポジティブのトレンドを背景に「Elomi」が伸長
- ・ 米国ワコール：店頭売上の不振、取引先の仕入れ抑制により低迷
- ・ IO社：収益改善に取り組み、広告宣伝を抑制した結果、減収
- ・ 中国ワコール：厳格な行動制限が響き苦戦

営業損失

73億97百万円

前期比

— % 

のれんや無形資産などの減損損失の計上が響き、営業損失

報告セグメントの実績

ピーチ・ジョン事業

売上収益

119億18百万円

前期比

2.3% 減 

営業利益

9億15百万円

前期比

44.5% 減 

自社ECの低迷、原価高騰などが響き、減収減益

国内

- ・ 直営店は主力商品の販売が好調に推移
- ・ ECは、実店舗での購買機会が回復する中、効果的な販促施策を打ち出せず、低迷

海外

- ・ 上海PJは当期で営業終了

その他事業

売上収益

131億96百万円

前期比

5.3% 増 

営業利益

1億30百万円

前期比

— % 

外部環境の改善や、構造改革の進展により回復基調

ルシアン

- ・ 自社ブランドは回復基調も、大手衣料品チェーン向けのPB商品が低迷
- ・ 海外子会社の工場の撤退に伴う補償金の計上が営業利益に寄与

七彩

- ・ 行動制限の緩和に伴う需要の回復からの増収

連結財政状態計算書

〈指定国際会計基準（IFRS）〉

資産合計 2,852億96百万円 (↓138億81百万円)

- 現金及び現金同等物の減少に加え、のれんや無形資産の減損が影響

負債合計 721億77百万円 (↓61億32百万円)

- 借入金やリース負債が減少

親会社の所有者に帰属する持分 2,098億34百万円 (↓81億56百万円)

- 利益剰余金の減少と自己株式が増加

一株当たりの親会社所有者帰属持分 3,617円03銭 (↑70円07銭)

設備投資

設備投資総額 **50**億**48**百万円

- 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75期の期末配当

1株あたりの配当金 40円

(1株あたりの年間配当金 80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75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

2024年3月期の取り組み

経営上の対処すべき課題

- 収益性と資本効率を改善し、低迷するPBRを1倍以上の水準に早期に回復させること
- 企業価値の向上を実現できる適切な管理体制を構築

B/S

資本効率重視の
経営へ更なる変化



ガバナンス
監督機能の強化



P/L

事業収益力の改善



2024年3月期の取り組み

1 中期経営計画をリバイズ

収益性と資本効率の改善に向けた経営の基盤強化策を検討、公表

2 資本効率重視の経営

ホールディングスおよび各事業会社や各事業部が従来以上に収益性と資本効率を重視する経営へ移行

3 経営の監督機能の強化

投資・金融資本市場に知見のある社外役員候補者を追加

中計初年度の
大幅未達
(日・米・中の
苦戦)

24/3期
転換点

戦略の実効力向上
(人的資本の強化)

「VISION2030」
に対する
計画達成の確度向上

1

中期経営計画をリバイズ（2023年11月中旬開示）

リバイズの狙い

- ワコールグループの業績を早期に立て直す
- 戦略の実効性を高め、収益性と資本効率を改善し、PBR1倍を実現

改革事項

KPIは11月に開示予定

コスト
構造改革

事業構造改革
(不採算店舗
の撤退 等)

ポートフォリオ
改革
(ブランド及び
事業の選択と
集中)

財務戦略の
検証

ガバナンス
改革
(企業風土
改革)

施策

ROICを指標とし、経営層だけのKPIとせず
部署レベルで対応できる経営指標に落とし込むことを検討
(具体的な取り組み内容、KPIや達成の時間軸は、11月中旬に開示予定)

2 資本効率重視の経営（ROIC経営）

現在

P/L重視の事業運営

経営資源に対する認識が不足
(在庫管理機能の低下)

撤退の基準が不明確
(不採算事業の温存)

売上拡大を前提とした投資戦略
(M&A失敗、減損損失計上)

資本効率
収益性重視
の事業運営

成長事業へ
資源配分

ROICを指標とした
規律のある
事業ポートフォリオ
マネジメントの推進

不採算事業
保有資産の
見直し

規律的な
M&A

3

経営の監督機能の強化

- 資本コストを意識した経営への変革に向けて、投資・金融資本市場に対するスキルセットを補充
- 社外取締役の割合を増加することにより、監督機能を強化（監督と執行の役割をより明確化）
- 経営の実効性を高めるとともに、収益力と資本効率を改善することで、中長期的な企業価値向上を実現



社外取締役
齋藤 茂



社外取締役
岩井 恒彦



社外取締役
山内 千鶴



社外取締役
佐藤 久恵



社外取締役
日戸 興史

ブランド戦略と顧客戦略の再構築

ワコールにおけるマーケティングを“顧客にとっての価値を創造する活動すべて”と定義し、
数値と感性を融合したマーケティング体制を再構築（2024年春夏シーズン～）

マーケティングアドバイザーとしてSENマーケティング杉山氏を起用

1

ブランドの顧客像やブランドストーリー、成長の道筋、お客様に選ばれる必然性を明確にし、全体最適を加味した「ブランド戦略」を構築。顧客に深く長く愛されるブランド作りを全社活動として推進

2

「誰に何の価値を提供するか」を軸に、「顧客戦略」を再構築。顧客データやインサイト調査から、顧客理解の解像度をあげ、「LTV最大化」実現に向けて管理指標を見直し、精度の高い打ち手を打つ

代表取締役社長執行役員

マーケティング会議

商品本部

マーケティング本部

販売本部

➤ マーケティングアドバイザー



SENマーケティング
企業価値クリエーター
杉山 繁和 氏

グループ経営における最大の課題は、(株)ワコールの収益力の改善
現段階で、もう一段踏み込んだ構造改革に取り組む

1. 売上利益の改善

- ① ブランドの選択と集中
- ② 製造コストの低減
- ③ 生産キャパ・材料コストダウン

2. 経費の改善

- ④ 店舗損益の改善/不採算店舗撤退
- ⑤ 要員計画マネジメントの推進
- ⑥ その他一般経費の低減

※11月のリバイズの発表時に、取り組み施策の詳細を弊社HP等で説明

EC事業の強化と事業効率の改善

中核戦略であるEC事業の強化に加え、各市場の特性に応じた商品力を強化

米国

【 米国ワコール 】

- ・ AOV（平均注文額）とコンバージョンの向上に向けた施策を推進し、自社ECを拡大（+10%）
- ・ ワコール、b.temp't'dともに4%程度の値上げを実施

【 IO社 】

- ・ 足元で見られる販促効率の改善を継続。売上に応じた適切なコストコントロールを実行
- ・ 価格戦略を見直し、従来の一律同一価格戦略を23年4月より商品価値に合わせた価格へ変更

中国

【 中国ワコール 】

- ・ 商品力とEC事業の強化に向けて、デザイナーとEC事業の責任者を採用
- ・ リスタート後の売上状況に応じて、人員構成やコストの最適化を実施

中国ワコール ワコールブランド
デザインディレクター
若代 祥世



サプライチェーンにおける環境・社会問題への対応を推進

2022年4月より、重要なサステナビリティ課題への対応強化を図るため、
“サステナビリティ委員会”と4つの“推進部会”を設置

推進部会	目的	2024年3月期の取り組み
カーボンニュートラル部会	脱炭素社会の実現 (環境負荷の低い事業活動)	<ul style="list-style-type: none">・国内事業所の削減プログラムと省エネ設備など投資計画の策定・海外事業所における温室効果ガス排出量の算定、主要工場における削減プログラムの検討・スコープ3排出量削減に向けたサプライヤーとの協働を開始
資源循環部会	資源循環型社会の実現と廃棄物削減の推進	<p>環境配慮型素材の基準や使用量に関する情報開示の検討</p> <ul style="list-style-type: none">・環境配慮型素材の開発推進・製品・残材料廃棄の削減に向けた各施策の推進
CSR調達部会	CSR調達活動の推進 (責任のある調達活動)	<ul style="list-style-type: none">・CSR調達活動の対象範囲の拡大 (原材料・染色工場に対するモニタリングに向けた活動を開始)・CSR調達活動の実効性向上に向けたモニタリングの強化
人権・D&I部会	人権尊重・D&Iの推進	<ul style="list-style-type: none">・人権リスクアセスメント実施 (人権リスクの抽出・重要テーマ選定)・改正障害者差別解消法などへの対応強化・人権教育の実施

2024年3月期 通期計画

売上収益

2,050 億円

<前期差> +164億円 (+9%)

消費マインドの改善を背景にした主要各社の回復を見込み、増収を計画

- ワコールは回復基調も、感染症拡大前の9割程度の水準に留まるものと想定
- 海外事業については、中国やIO社の売上改善、欧州の堅調維持から増収を見込む

事業利益

60 億円

<前期差> +19億円 (+46%)

収益性改善に向けて構造改革の取り組みを強化

- ワコールは早期の収益性改善に向けて構造改革を継続
- 海外事業は増収効果およびIO社の収益改善の取り組みにより、増益を見込む

営業利益

60 億円

<前期差> +95億円

2023年3月期の米国の減損損失の裏返しなどから黒字回復見込み

2024年3月期 資本政策と株主還元

自己株式 取得

資本効率の向上に向けて、100億円の自社株買いを設定

配当

年間配当予想：前期から20円増配し、1株当たり100円

中間配当：1株当たり50円（10円増配）

期末配当：1株当たり50円（10円増配）

	1株当たりの配当金			配当金総額 (百万円)	実質ベースの 配当性向
	中間	期末	通期		
2023年3月期	40円	40円	80円	4,720	—
2024年3月期	50円 (+10円)	50円 (+10円)	100円 (+20円)	—	120.9%

政策保有 株式の縮減

- 政策保有株式の縮減は、継続実施
- 本中計期間における政策保有株式の縮減目標を150億円に引き上げ
(当初計画100億円)