

7483 **ドウシシャ**

野村 正幸 (ノムラ マサユキ)

株式会社ドウシシャ社長兼最高執行責任者

ビジネスモデルと事業基盤の強化で『ONLY1 事業モデル』の確立へ

◆2017年3月期 連結決算概要

当期の業績は、売上高は1,070億15百万円(前期比3.5%減)、売上総利益は262億30百万円(同2.7%減)、販売管理費は191億50百万円(同5.1%増)、営業利益は70億80百万円(同19%減)、経常利益は71億22百万円(同20.2%減)、当期純利益は47億70百万円(同17.1%減)となり、減収減益となった。

要因として、開発型のテレビにおいて新興メーカーとの価格競争が厳しくなったことから販売数が減少したことと、高額時計も前々期から続いていたインバウンド需要の反動減により販売が減少し、売上高は減収となった。利益面では、新企画・新商品の投入が奏功し全体の総利益率は改善したものの、売上高の減少により総利益高は減少した。販売管理費は、ギフト事業の物量増加に伴う外部委託倉庫のコストの上昇や、商品の認知度、ブランド力の向上を図った販促広告の実施による費用増を受けて営業利益は減益となったが、前年にかけた販促費の効果はあると考えており、今期についても継続する。

連結 (百万円)	2016年3月期		2017年3月期		前期比		参考		
	実績	構成比	実績	構成比	増減額	増減率	17-01-31付 予想	増減額	増減率
売上高	110,843	100.0%	107,015	100.0%	△ 3,828	-3.5%	106,000	1,015	1.0%
開発型	51,161	46.2%	49,129	45.9%	△ 2,032	-4.0%	50,200	△ 1,070	-2.1%
卸売型	56,180	50.7%	54,403	50.8%	△ 1,777	-3.2%	52,700	1,703	3.2%
その他	3,501	3.2%	3,482	3.3%	△ 18	-0.5%	3,100	382	12.3%
売上総利益	26,962	24.3%	26,230	24.5%	△ 732	-2.7%	25,800	430	1.7%
販売管理費	18,226	16.4%	19,150	17.9%	923	5.1%	18,900	250	1.3%
営業利益	8,736	7.9%	7,080	6.6%	△ 1,656	-19.0%	6,900	180	2.6%
経常利益	8,921	8.0%	7,122	6.7%	△ 1,798	-20.2%	7,000	122	1.8%
当期純利益	5,754	5.2%	4,770	4.5%	△ 983	-17.1%	4,600	170	3.7%
EPS (円)	156.27	-	132.39	-	△ 23.88	-15.3%	127.64	4.75	3.7%
DPS (円)	45.00	-	50.00	-	5.00	11.1%	50.00	0.00	0.0%

※2017年3月期より、社内の管理手法の変更に伴い、開発型ビジネスモデルに区分し測定していた一部を卸売型ビジネスモデルへ変更しております。

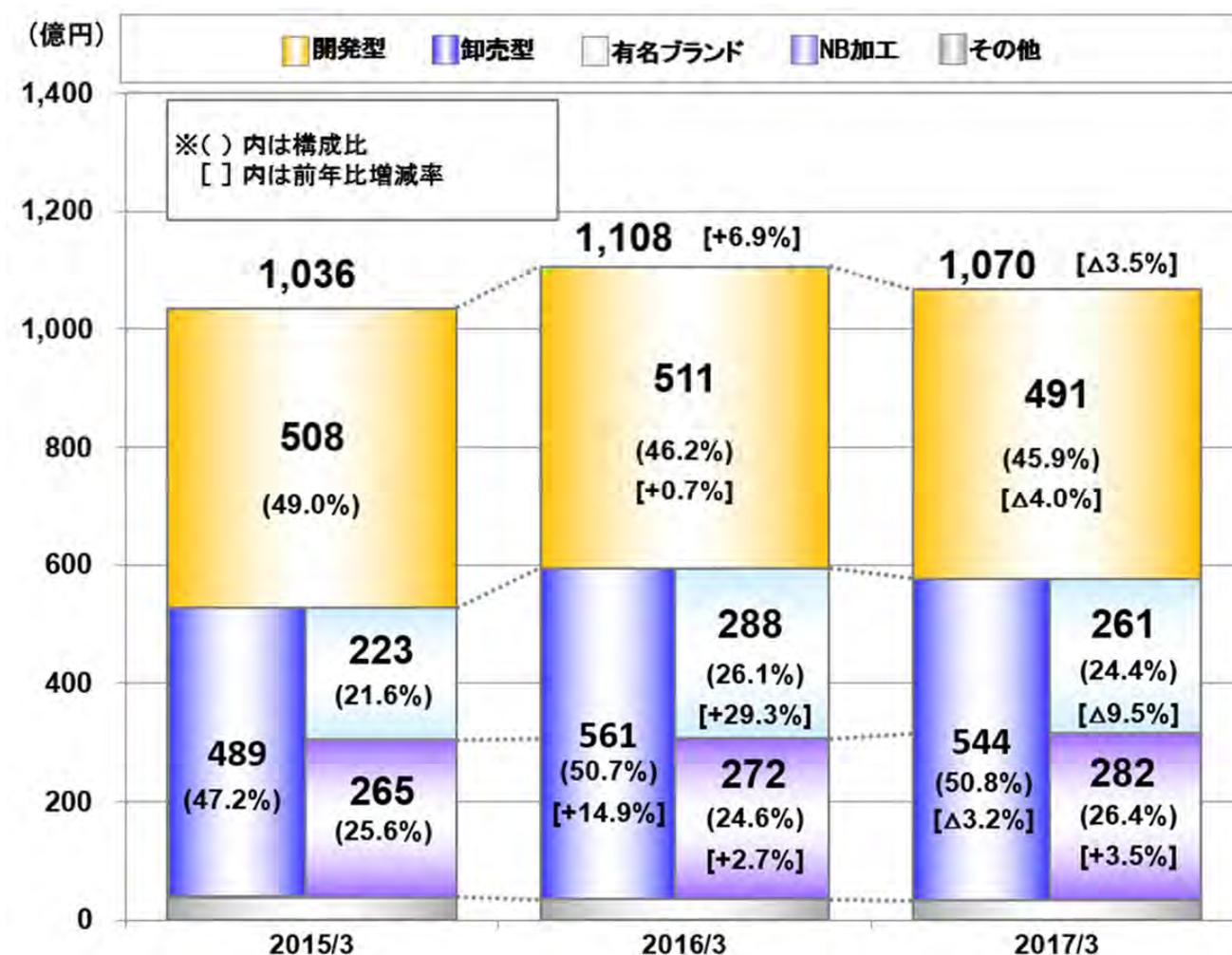
なお、2016年3月期のセグメント情報は、変更後の測定方法に基づき作成したものを開示しています。

◆2017年3月期 連結 販売チャネル別動向

高額時計とテレビの販売減により、家電量販店への販売は低調に推移。ディスカウントストアでも、高額時計におけるインバウンド需要の反動減が見られたものの、氷かき器などのキッチン雑貨や夏場の家電などの販売が好調であった為、前年同水準レベルとなった。強化販路であるネット通販業態へは、大手通販企業との取り組み強化が奏功し、販売は大幅に伸長。

◆2017年3月期 連結 セグメント別動向

当社では主に2つの事業セグメントを展開しており、開発型ビジネスモデルと卸売型ビジネスモデルに大別される。開発型ビジネスモデルでは、自社オリジナル商品の企画・製造・販売を行っている。卸売型ビジネスモデルでは、国内外の有名ブランドや国内大手メーカーより仕入れた商品の販売や販促企画を含めた総合提案型ビジネスを行っている。具体的には、ブランド時計やバッグ等の有名商品と、国内大手メーカーから仕入れた商品をドウシヤ独自にアソートして販売する中元・歳暮などのギフト商品、NB(ナショナルブランド)加工品を取り扱っている。



<開発型ビジネスモデル>491億29百万円(前期比4.0%減)

アパレル関連の主カライセンスブランドであるKaepa(ケイパ)のOEM企画をはじめ、US. POLO ASSN.(ユーエスポロアッスン)などのライセンスブランドの販売が伸長。また、シューズ関連でも、サンダルをきっかけに、ホームセンターなどの新たな販路へも売場を創出できたことから販売は好調に推移。また、多くのメディアへの掲載やDIME等の専門誌から表彰された「ふわふわ感のある」台湾風かき氷が作れるかき氷器などのカテゴリーや、デザインマ

グボトルなども、ラインナップが充実し販売が伸長。その他、均一業態用の服飾雑貨や、ハロウィンコスチュームなどのイベントグッズの販売も好調に推移。しかし、テレビや冬物家電における想定以上の販売減を好調カテゴリーで補完できず、当セグメントは減収となった。

＜卸売型ビジネスモデル＞544 億 3 百万円(同 3.2%減)

・有名ブランド:261 億 54 百万円(同 9.5%減)

自社開発ブランドやライセンスブランドや、古くより戦略的パートナーである伊藤忠商事が独占輸入販売権を取得し当社が国内独占販売権を取得した、英国発のシューズブランド「フィットフロップ」等をはじめとした輸入雑貨カテゴリーの販売は伸長。しかし、高額時計の販売がインバウンド需要の反動減により減少した。

・NB加工:282 億 48 百万円(同 3.5%増)

これまで取り組みがなかった銘店とのタイアップギフトが展開出来た他、新たに「全国道の駅特産品の詰め合わせ」、「メールや SNS で簡単に送れるギフト」などの新たな企画が奏功し、新規取組先が拡大し、増収となった。

＜その他・関連会社＞34 億 82 百万円(同 0.5%減)

◆2018 年 3 月期通期 連結業績予想

連結 (百万円)	2017年3月期			2018年3月期			前期比	
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	増減額	増減率
売上高	50,921	56,093	107,015	52,500	57,500	110,000	2,984	2.8%
開発型	23,490	25,639	49,129	25,500	28,950	54,450	5,320	10.8%
卸売型	25,912	28,490	54,403	25,350	26,950	52,300	△ 2,103	-3.9%
その他	1,519	1,962	3,482	1,650	1,600	3,250	△ 232	-6.7%
売上総利益	13,023	13,207	26,230	13,550	14,250	27,800	1,569	6.0%
販売管理費	9,567	9,582	19,150	9,850	9,950	19,800	649	3.4%
営業利益	3,455	3,624	7,080	3,700	4,300	8,000	919	13.0%
経常利益	3,327	3,795	7,122	3,700	4,300	8,000	877	12.3%
当期純利益	2,211	2,559	4,770	2,450	2,900	5,350	579	12.1%

通期の業績予想は、売上高は 1,100 億円(前期比 2.8%増)、売上総利益は 278 億円(同 6%増)、販売管理費は 198 億円(3.4%増)、営業利益は 80 億円(同 13%増)、経常利益は 80 億円(同 12.3%増)、当期純利益は 53 億 50 百万円(同 12.1%増)とした。セグメント別の売上高予想は、開発型ビジネスモデルが 544 億 50 百万円(同 10.8%増)、卸売型ビジネスモデルは 523 億円(同 3.9%減)とした。開発型ではネット企業との取り組みや、専門店やホームセンターへのプライベート商品の導入推進により、インスタシアアの拡大を図る。卸売型のギフトでは新たな市場をつくり成長の加速を図る。有名ブランドでは、高額時計の販売ウェイトを下げて、店頭での回転率が良い中価格帯のブランドや自社開発ブランド、ライセンスブランドの構成比を高めて増収を狙う。

◆2018年3月期の事業戦略

「ONLY1の事業モデル」の確立に向けて競争優位性の確保と継続的成長の実現を図るべく、「ビジネスモデルの強化」と「事業基盤の強化による収益力の向上」を図る。具体的な施策内容は以下の通り。

「ビジネスモデルの強化」

・2つのニッチ企画術によるカテゴリ強化

⇒ニッチなマーケットを探し参入することに加え、既存の大きなマーケットであってもターゲットやコンセプトを絞り、独自の付加価値をつける事で、その中に新たなニッチ市場を作り出し、そこでNO.1を取れるカテゴリを展開する。この様に、ニッチをマーケットインとプロダクトアウトの両面から掘り下げ、開発型ビジネスモデルの強化を図る。

2018年3月期 事業戦略

2つの“ニッチ”企画術！

ニッチマーケットを攻める！ **ニッチマーケットを作る！**

大手が参入していないニッチマーケットでシェアを獲る → 巨大マーケット内にニッチマーケットを創出

進化 & 深化

氷削り器 ハロウィンコスチューム ビール関連グッズ デザインマグボトル mash! ハンディビアサーバー

・新たな市場を創り成長市場へ

⇒当社の主力事業であるギフト事業では、中元・歳暮ギフト市場は成熟期と言われているが、更なる事業拡大・成長を図るべく、外部企業との協業を促進し新たな市場の創出を図る。具体的には「ギフトカードビジネス」と「農業体験ギフト」を展開する。「ギフトカードビジネス」では、以前からスタートしている「スマホで贈れるソーシャルギフト」の仕組みと「体験型ギフトカード」を組み合わせ、当社が持つ多種多様な販路を活かした在庫リスクの無い新たなビジネスを展開する。相手の住所を知らずとも気軽に贈れるギフトのカたちで、消費者の購買ハードルを引き下げ、シェア拡大を狙う。「農業体験ギフト」は、既存のギフトカタログビジネスの強化として、単なる産直ではなく、贈る楽しさ、貰う楽しさ、両者が楽しめるギフトとなる。指定農場の1区画を専用スペースとして確保し、そこで農作物の成長過程や収穫の喜びをスマホの画像で疑似体験できるギフト。収穫された農作物は、名前入りの農場看板と共に贈り手に届けられる仕組み。年間を通じたイベントギフトとして贈る機会が多く見込める企画型ギフトとして、拡充を図る。

2018年3月期 事業戦略

新たな市場を創り成長を加速！

▼ギフトカードで新たな『買場』創り！
- 新世代用ギフトを仕掛ける -

①店頭でカード購入 ②カードのQRコード読み取り ③SNSで送信 ④受け取り手プレゼント受信

住所を知らなくても贈れる！

ストーリー型

▼ただの産直じゃない！
成長過程を見て・食べて楽しむ農業体験ギフト！
- カタログビジネスをパワーアップ -

農場体験と農作物が送れるシステム イベントギフトとして年間展開可能！

・販促プロモーション/EC/海外販売への取り組み強化

⇒販促プロモーション、ECは前期に引き続き、取り組み強化を図る。

⇒海外販売について、現地の展示会へ積極的に出展し販路拡大を図る。

・新規事業の創出と展開

⇒「ONLY1事業モデル」の構築に向けて、新規事業の創出による事業の多角化を図る。社内のビジネスモデルの掛け合わせや、オープンイノベーション、産学連携をキーワードに新たな事業の展開を図る。

①異業界である葬儀ビジネスへの参入

⇒ESG 投資の一環として 葬儀業界へ参入する。高齢化の進行に伴う年間の死亡者数の増加に対し、火葬場の数は減少している。その結果、ご遺体の火葬待ちが社会問題として取り上げられている。その社会問題の解決に取り組むべく、特許技術によるご遺体の冷却安置台の生産と、代理店、葬儀社や斎場などの販売を行う。商品特徴としては、特許技術になる直接連続吸熱方式により、ご遺体の保存に必要であった大量のドライアイスや冷凍庫保管に比べ、体の状態を損なうことなく維持が可能となることから顧客満足度が高い価値となっている。

また、ドライアイスは不使用の為、二酸化炭素の排出量を抑制出来ることから、温暖化等の環境問題への軽減に繋がる。そういった点から、当社では故人、販売先、環境と全てにおいて貢献することができる社会的な事業になると見ている。以前より販売している香典返しをはじめとしたメモリアルギフトとのシナジー効果も図り拡販を図る。

2018年3月期 事業戦略

社会問題への取り組み 葬儀業界へ参入

ドライアイス不使用のご遺体冷却安置台

ヘッド設置部分より冷却

販路 → 代理店展開
各種法人ルート
(葬儀社/会館・ホール/斎場/病院)
※香典返しギフトとのシナジーで取り組み拡大を図る

市場背景
・増える年間死亡者数
・追いつかない“火葬待ち”

<ポイント>
 ご遺体を美しく保存
 コストダウン
 環境貢献 (CO2削減)

CO2削減率比較表:
 従来: 1/5 (約20%)
 当社: 5%
 ドライアイス: 32%

②産学連携企画食品の取り組み

⇒広島大学大学院 二川教授によって発見された虫菌菌への抑制効果が高い L8020 という乳酸菌を使用したチョコレートを展開する。アジア市場への販売も視野に入れている。

③カラーコンタクトレンズの展開

⇒女性のファッションアイテムの一部になっているカラーコンタクトを販売する。ターゲットは、ファッションやトレンドに敏感な16~25歳のOLや学生。イメージキャラクターは、ターゲット層に支持があるファッション雑誌 non-no の専属モデル鈴木友菜である。

「事業基盤の強化による収益力の向上」

・ロジスティクス戦略の推進

⇒以前より、大手運輸業者による配送費の値上げや外部倉庫使用料の上昇を受け、物流コストの抑制や効率化は社内の大きな課題となっている。その対策として、段階を踏みながら物流センター拠点を増設し、最適地からの出荷促進や、大手運輸業者への配送委託を地域毎の地場運送会社に切り替えし、部門間共配網の構築を進めてきた。また、それまで部門毎に分散していた社内の受発注業務を一手に行う営業サポートセンターを新設し、オペレーションの平準化と個口の集約による出荷効率性向上でコスト削減を図り、市場の物流費上昇の影響をそのまま受けることなく、緩和を図ってきた。そして、近年の大型投

2018年3月期 事業戦略

物流費削減 ロジスティクス戦略の推進！

事業効率の改善&収益構造の転換へ

【物流環境の変化】
 燃料高騰/人手不足 ネット通販の台頭 リスク分散

実施戦略と施策
 2拠点体制(東京:外部倉庫) ⇒最適地出荷の促進
 組織的な集約発送&共配 ⇒地場運送業者と地域共配網の確立
 サポートセンター設置 ⇒1日あたり出荷量の拡大
 2017年秋 関東物流センター稼働 ⇒各種経費のスリム化 ⇒省人化&効率化 ⇒災害リスク分散 ⇒物流品質の向上へ

ドワンゴグループの強み

自社物流センターだから...
物流課題を最適な形で企画する事が可能

コストダウン機能 事業インフラ拡充機能

資になる今秋11月稼働の関東自社物流センターでは、これまでの物流費削減の取組み効果の拡大やマテハンによる省人化、災害時リスク分散を図る。今後も事業拡大と並行して、更なる効率化による物流コストの削減、インフラ機能の拡充により、環境変化に応じたロジスティクス戦略を推進する。

◆2018年3月期の配当政策

株主への利益還元は、継続的かつ安定的な配当を維持し、配当性向 30%を目指す。今期は通期で 50 円とする。

(平成 29 年 5 月 18 日・東京)