

8170 アデランス

石古 茂 (イシコ シゲル)

株式会社アデランス副社長

大幅なコスト削減により4四半期連続の営業黒字達成

◆中期計画における経営目標

当社は、新たな中期経営計画における今後3カ年の重点目標として「赤字体質から、持続的成長が可能な体質への転換」を掲げ、コスト構造を変え、安定した収益を確保できる事業体制の基盤を作ることを課題とした。その課題解決に向けては「国内事業の再構築と再成長」および「海外事業の成長」を二本柱に据え、企業価値の向上に努めている。

具体的に、国内市場ではウィッグメーカーとしての原点回帰と新ビジネスモデルの創造を掲げて、アデランス(男性)事業では時代に即したビジネスモデルを構築し、フォンテーヌ(女性)事業ではサロンの新規顧客の増加を図る。さらに求められる商品を開発し、技術と接客を含めたアフターサービスの向上に努めていく。一方、海外事業では、北米・欧州における事業再編モードから収益拡大モードへのシフト、中国市場における事業拡大、ARI 研究成果の2014年度市場導入に向けた戦略立案を経営課題として、各課題に対して適宜有効な施策を実行している。

◆2012年2月期第3四半期決算概要

当第3四半期累計期間の国内市場では、東日本大震災による東北6県の店舗の売上に影響があった。しかしその他の地域でカバーし、その後、東北地域の売上も回復傾向に向かった。また8月には希望退職を募って466名が会社を去った。現場では一時的に一部の職種が不足する事態に陥ったが、人員の異動を行い対処した。さらに、海外市場では、10月にはタイの大洪水によりアユタヤにある生産工場が冠水して約1カ月半の間操業停止となった。しかし全商品の生産を予めタイ国内にある他の生産工場とフィリピンの生産工場に移行したため、商品生産への影響は最小限にとどまった。

以上の3つの業績に影響を及ぼす事態をクリアしながら進んだ当第3四半期連結業績は、売上高347億12百万円(前年同期比0.8%減)、営業利益11億12百万円(前年同期営業損失61億47百万円)、経常利益10億10百万円(同経常損失62億97百万円)、四半期純利益3百万円(同純損失177億25百万円)となった。この3百万円という額は小さな数字ではあるが、当社にとってその意味は非常に大きい。また四半期ベースでは、前期第4四半期から、4四半期連続の営業黒字を達成することができた。

販売管理費は270億32百万円(前年同期比20.6%減)となり、当初計画していた前年度比、年間60億円の削減額を大幅に上回る70億30百万円の削減を第3四半期までに達成した。通期では75億~80億円程度の削減を見込んでいる。この削減額の主な内訳は、広告宣伝費37億82百万円、人件費15億14百万円、店舗関係費10億41百万円、その他6億93百万円となっている。また売上原価が5億23百万円改善されたことも営業黒字達成の要因の1つである。

◆セグメント別業績の概要

国内のアデランス(男性)事業は、創業時のリメイク版テレビ CM をオンエアし、定額制のアデランスヘアクラブ(AHC)、通常のオーダーメイドウィッグのほか、新規開発ナローバンドLEDの光で髪の成長を促進する発毛システム「ヘアプロ 80」を展開することで、新規顧客の獲得に努めた。新規売上は東日本大震災の影響などにより前年同期を下回ったが、第3四半期以降は通常のオーダーメイドウィッグを中心に受注件数も増加し、回復傾向を示している。またリピート売上は、第2四半期以降 AHC、通常オーダーメイドウィッグともに順調に推移した。以上の結果から売上高は71億81百万円(前年同期比1.9%増)となった。

フオンテヌ(女性)事業において主にオーダーメイドウィッグを扱うサロンの新規売上は、東日本大震災の影響が一巡した後、反響型ビジネス強化に向けた宣伝効果により順調に推移し、前年同期を大幅に上回って25.2%増であった。レディメイドウィッグを主に扱う百貨店・直営店売上は、東日本大震災の影響や店舗数の減少などのマイナス要因があったが順調に回復し、前年同期並みを確保した。この結果、同事業の売上高は155億88百万円となった。

米国でヘアトランスプラントを展開するボズレー事業は、事業の再構築を前期に終了し、順調に売上が回復している。当第3四半期の売上高61億1百万円は前年同期実績65億1百万円に比べて減少しているが、前期実績には昨年5月末に閉鎖した店舗の売上高7億50百万円が含まれていること、さらに円高進行による為替差による売上減、約6億円を考慮すると、同事業の売上高は実質的に増収であると考えている。また同事業の営業利益は、費用削減効果もあり大幅に改善した。

◆連結財政状態について

当第3四半期末の総資産は349億88百万円(前期末比45億57百万円減)となった。流動資産は、受取手形および売掛金が増加した一方、現金および預金が減少したため182億16百万円(同14億52百万円減)に減少した。また固定資産は、有形固定資産、無形固定資産いずれも減少し167億72百万円(同31億4百万円減)となった。

一方、負債の部は98億77百万円(同41億96百万円減)に減少した。流動負債は、事業構造改善引当金の減少を主要因として68億76百万円(同33億12百万円減)となった。また固定負債は、資産除去債務が増加した一方、退職給付引当金が減少したため30億円(同8億84百万円減)に減少した。純資産は為替換算調整勘定の減少を主要因として251億11百万円(同3億60百万円)に減少している。

当第3四半期末のバランスシートは前期末に比べてクリーンでコンパクトとなり、財務上の健全性が大きく改善されたと言える。それを示す特徴として、自己資本比率が7.4ポイント増の71.8%に改善したこと、そしてこれまで1を下回っていたPBR(株価純資産倍率)が、株価が1,000円まで回復したことで、1.46に上昇したことが挙げられる。

◆通期連結業績予想

今期は、国内売上が当初予想を上回る見込みであり、利益面においても国内事業の販売費および一般管理費を中心にコスト削減に取り組み、その効果が当初予想より進んでいることから、今年1月12日、昨年7月に公表した通期業績予想の上方修正を発表した。修正後の通期連結業績は、売上高473億円(前期比1.8%減)、営業利益18億円、経常利益16億円、当期純利益4億円を計画している。

今期は事業再生を目指し、売上を確保しながら人件費をはじめとする大幅なコスト削減を果たして4四半期連続営業黒字を達成することができた。これも社員一人一人の努力の成果である。通期業績予想を上回る結果を目指して残り2カ月さらに努力を続けていく。

◆質疑応答◆

第3四半期単独では販管費において広告宣伝費の増加が目につくが、第4四半期は、営業利益の通期目標である18億円達成のため投入する広告宣伝費の額を調整する考えはあるか。

現在期末の着地点を見ながら広告宣伝費の投入をさらに増やすかどうかを検討している段階である。今期は思い切ったコスト削減策を行ったため、全体として広告投入量が少ない。1~2月の売上動向をにらみながら、場合によっては決算期直前に広告投入を行うことも一部通期業績予想には織り込んでいる。当然営業利益18億円の達成は意識しながら費用投入はコントロールしていく。

第4四半期の売上高計画は第3四半期の実績や前年同期実績に比べて弱い印象がある。季節性要因や為替差損などを踏まえた通期売上高473億円という計画は妥当であると考えているのか。

前期に3回も下方修正を行い社会の信用を失ったというトラウマが残っている。このため今期の通期予想の数値は、安全サイドで最低の数値を挙げている。タイの生産拠点も修復作業に入ったが、12月以降納期に若干の遅れが出て売上高に影響が出るなど、残り2カ月も何があるか分からないというのが正直な気持ちである。

来期以降特別損失が出る可能性はあるか。

今のところ大きな特別損失が出るとは考えていない。このため来期以降は税効果がフルに効いてくると考えている。

人件費のコスト削減効果は、来期も上期中心に効いてくるのか。またそれに絡んで、新しい中期経営計画を本決算のタイミングで発表する予定はあるのか。

計算上、人件費は年間22億円削減可能である。昨年9月からこの効果が出ているため来期も約半分の11億円の削減が可能となる計算である。ただし計画を作る段階では、例えば社員の賞与分も抑えて算定している。当社は現場において技術者である社員一人一人がモチベーションを持って仕事に取り組んでこそ業績が上がる企業であり、業績が多少回復したところで若干の修正をかける必要があると考えている。中期計画については、現在の中計を出したのが希望退職を募っていた時期と重なり、その影響がよく見えないまま策定していた背景がある。まだ確定ではないが、現在の事業展開を見ながら、可能ならば株主総会までには見直したいと考えている。

現在無配が続いているが、配当についての考えを聞かせてほしい。

配当については、今回修正した利益目標の数値が確実に見えた段階で考えなければならないと思うが、まだ先になるかもしれない。ただし2年間無配であるため、常にどこかで復配を意識していなければならないと考えている。

(平成24年1月12日・東京)