



Under the INNOVATION

顧客参加型企業という、  
新たなる価値の創造のために、  
ただ今、変革中。

2012年8月8日

日本和装ホールディングス株式会社

(証券コード2499)



## 2012年12月期／通期テーマ



### ●きものシンデレラストーリー

「XXちゃんのパパ」としてしか呼ばれなくなった主婦が、ある日、日本和装の「無料きもの着付教室」の広告を見て、きものに目覚め、自分のうつくしさを再確認していく。

そしてブリリアンツ大会に出場し、CMのモデルになっていく。

もちろん「XXさん」と自分の名前と呼ばれるようになる。それが「きものシンデレラストーリー」です。

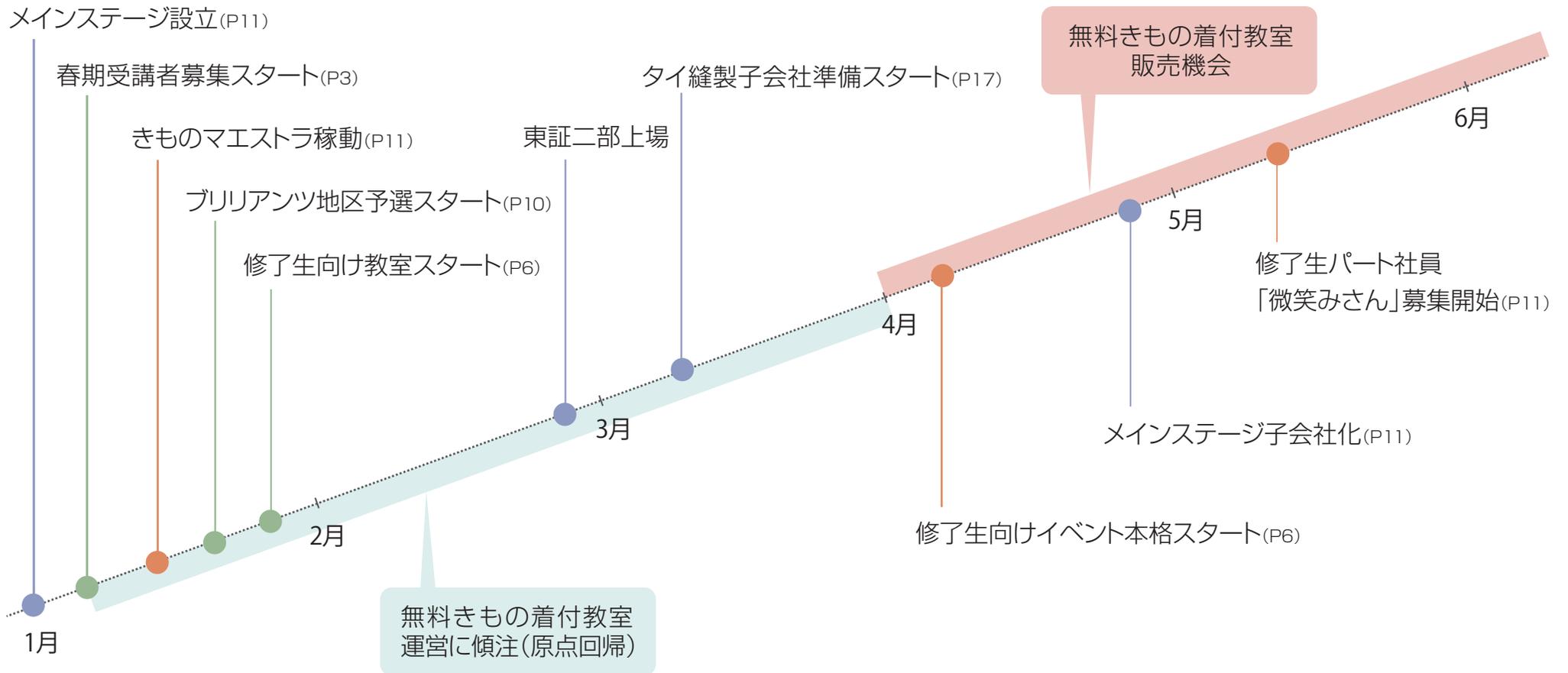


### ●原点回帰

きもの消費者を育てる。「教えて、伝えて、流通を促す」という日本和装独自のビジネスモデルこそ、当社の「原点」であり、業界における大いなる「優位性」です。手間ひまがかかる、このモデルではありますが、だからこそ、優位性を保ち続けることができるのです。ここ数年は修了生を対象にした販売機会も充実させ、その優位性をさらに有効に利用するノウハウを得ています。



# 2012年12月期／上半期 振り返り



## 2012年12月期／上半期 春期「無料きもの着付教室」の受講者募集広告



### ●主婦がテレビCMに出演／シンデレラストーリー

顧客の中にタレントがいる！との想いで、CMやちらしなど、

募集の中核となるメディアに修了生を起用しました。

シンデレラストーリーのひとつとして、顧客から大きな評価を受けました。

### ●全国各地の修了生一人ひとりが、 それぞれの「きもののうた」をうたう10パターンのCM。

ホームページへのアクセス増加や

受講者紹介数の増加など一定の効果はありましたが、

全体的に訴求力不足は否めず、全体の応募者数は減少しました。



## 2012年12月期／上半期 「無料きもの着付教室」受講者の推移



	2009年		2010年		2011年		2012年	
	春	秋	春	秋	春	秋	春	秋
①応募者数(人)	13,228	9,603	15,148	11,196	13,363	10,315	9,886	
②修了生数(人)	7,219	5,838	7,680	6,426	7,440	5,889	6,176	
③歩留率②/①(%)	54.6	60.8	50.7	57.4	55.6	57.1	62.5	
一人当たり購入単価	31.9万円	31.1万円	33.7万円	34.4万円	26.7万円	32.8万円	37.0万円	

↓  
「原点回帰」策の効果

### 「原点回帰」策の効果

- 応募者に対するの修了生数(歩留率)が大幅に向上。
- 一人当たりの購入単価が約10万円アップ。(2011年春期比)

# 2012年12月期／上半期 損益計算書 [連結]



(単位：百万円)

項目	2011年 第2四半期	2012年 第2四半期				
	①実績	②期初計画※	③実績	前期差異(③-①)	前期比(%)	計画比(%)
売上高	3,318	3,000	2,927	△391	88.2%	97.6%
売上総利益 (売上総利益率)	2,766 (83.4%)	— —	2,481 (84.8%)	△285 —	89.7% —	— —
販売費及び一般管理費	2,489	—	2,406	△83	96.6%	—
営業利益 (営業利益率)	276 (8.3%)	220 (7.3%)	75 (2.6%)	△201 —	27.2% —	34.2% —
経常利益 (経常利益率)	263 (7.9%)	210 (7.0%)	46 (1.6%)	△216 —	17.7% —	22.2% —
当期利益	127	120	16	△110	13.3%	14.1%

※計画値は、2012年2月7日発表数字によるものです。

## 2012年12月期／上半期 取扱高の構成



(単位：百万円)

	2011年 第2四半期		2012年 第2四半期				前年実績差異 (③－①)	計画差異 (③－②)
	実績(①)		計画(②)		実績(③)			
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比		
A 無料きもの着付教室	2,114	44%	2,691	56%	1,850	41%	△264	△841
B 修了生向け教室	1,030	21%	821	18%	1,129	25%	99	308
C 修了生向けイベント	1,655	35%	1,280	26%	1,497	34%	△158	217

- A 2012年初頭から首都圏の営業体制の強化を図るも出遅れ。  
震災前2010年春期並みの取扱高を目指すも、受講応募者数減少が影響し計画値未達。
- B 修了生に限定した企画教室(アンチエイジング、12の法則、ランクアップ等)が好調で、前年および計画値を上回る取扱高を達成。
- C 1～3月は無料きもの着付教室の運営に傾注したため、前期を下回ったものの、4～6月に取扱高が伸び、計画値は達成。

※2011年度は震災による自粛ムードを払拭し、ものづくりの現場を元気にするため早期精算「加盟店応援キャンペーン」を実施。

それにより通常10日後決済を5日後決済にし、2011年上半期は約1億円の取扱高を計上。

## 2012年12月期／上半期 利益の増減要因(1～6月前年比)



### 【販売費及び一般管理費】

プラス要因	● 広告宣伝費(受講者募集・その他)…………… △161百万円 タレント契約料やCMの放映量を調整
	● 支払講師料 …………… △27百万円 インセンティブ(取扱高の1%)を廃止。さらに講師ごとの時給見直しを実施。
	● 販売促進費 …………… △17百万円 2010年に試験的に発足した「プレミアムポイント倶楽部」 (首都圏の修了生500名対象。購入代金の10%を現金化可能ポイントとして付与)を廃止。
マイナス要因	● オールインワン施設…………… +35百万円 関門、熊本、日本橋、名古屋を2011年5月以降随時、開設
	● コールセンター …………… +11百万円 自社のコールセンターを質の向上を狙ってアウトソーシング化
	● 東証上場費用 …………… +33百万円 東証への上場登録料や主幹事証券会社への成功報酬費用など
	● ブリリアンツ地区予選 …………… +44百万円 2011年度は上期において9会場で開催したが、2012年は16会場を増やして 多くの方に参加を促す。(P10関連資料)

【営業外費用】 ● 支払利息は前年同様、5億円の社債調達コストが10百万円、債権流動化コストが4百万円増加。

## 2012年12月期／上半期 子会社の状況



### ●はかた匠工芸

自社製品の販売に特化したことで、売上総利益率がアップ

売上高:326百万円 営業利益:4.5百万円



### ●日本和装クレジット

積極的な利用で、ローン手数料の外部流出を防ぐ

売上高:84百万円 営業利益:36百万円



### ●NIHONWASOU USA

着付講師を日本から派遣するのではなく、現地で講師を育成。

売上高:10百万円 営業利益:△7.6百万円



## 2012年12月期／下半期 秋期「無料きもの着付教室」の受講者募集広告



### ●日本和装の「100人CM」

修了生のみ100人(正確には109名)に出演していただき1パターンのみCMを制作

応募者目標 12,000名(昨年同期より20%アップ)

話題性と  
広がり

お客様  
参加型の  
広告

シンデレラ  
ストーリー

有名タレント(女優)を起用

あこがれ感、日本和装の世界観などを追求。認知度の向上に一定の効果。  
ただしあくまで他力本願。



顧客(一般人)を起用

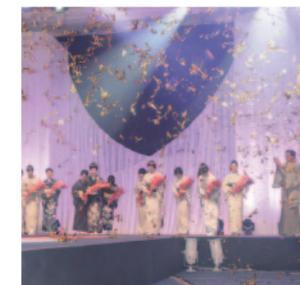
お客が自らCMに参加する企業=安心できる身近な存在。自力による集客。  
これまで反応しなかった層への訴求力を期待。

## 2012年12月期／下半期 きものブリリアンツ



- 全国16会場で地区大会を開催。約280名が選出され、全国大会に出場。
- 今回から過去の受賞者を対象にした、  
次のステージ「スーパーブリリアンツ・ステージ1st.」を前夜祭のイベントとして開催。
- また今回、新しい企画として全国大会出場者を対象にして  
「総選挙」をホームページ上で一般公開。  
2週間程度の投票期間で合計30万票の投票がありました。

8月2日に開催された「きものブリリアンツ全国大会」では出演者270余名、観覧者1,000名。さらにインターネットライブ中継を3,500人が観覧しました。併催した販売イベント「Brilliant!! Brilliants」では前大会の2倍以上の6,300万円の取扱高を達成しました。



## 2012年12月期／下半期 さらにお客様参加型の企業へ



日本和装の「無料きもの着付教室」の修了生は17万人をこえました。会報誌である「小袖」の読者登録も7万人。この方々が楽しみ、参加し、宣伝し、働き、さらにはオーナー(株主)になれるのが、新しい日本和装ストーリーです。

### ●CM、ちらしモデルとして

この秋の「100人CM」だけでなく、モデル会社「メインステージ」(子会社)に登録して、一般番組にも出演しています。さきごろにはフジテレビの「笑っていいとも」に連続出演し、話題を集めました。

### ●きものマエストラとして

日本和装のビジネスモデルや、ビジネスマナーを熟知した新しい「着付講師」きものマエストラが活躍しはじめています。修了生が「教える立場」になることで、新しい可能性が広がりつつあります。

### ●修了生パート「微笑みさん」

日本和装のビジネスを知り、評価する「修了生」のみなさんに営業活動のお手伝いをさせていただこうという主旨ではじめたパート社員募集。現在十数名の「微笑みさん」が現場で活躍しはじめています。

### ●男きもの指導員養成講座

男きもの普及のために、きものかわやかさを知った方々に「指導員」(着付指導から商品選びまで)になっていただくという主旨で、きものブリリアンツ全国大会出場者の中から、男きもの指導員を募集。現在10名程度の教育が終わり、9月からの男きもの講座に備えています。

### ●ブリリアンツ持株会の設立

お客様による持株会。この前例のない取り組みにより、日本和装のファンを増やし、ひいては企業価値をあげていくことを目標にしています。単なる顧客ではなく、CM撮影やブリリアンツ大会などに出演していただいた実績(出演料の支払い等)があったからこそできたものです。



**ブリリアンツ持株会**  
Brilliant Stockholders Club

# 2012年12月期／下半期 営業組織の新体制

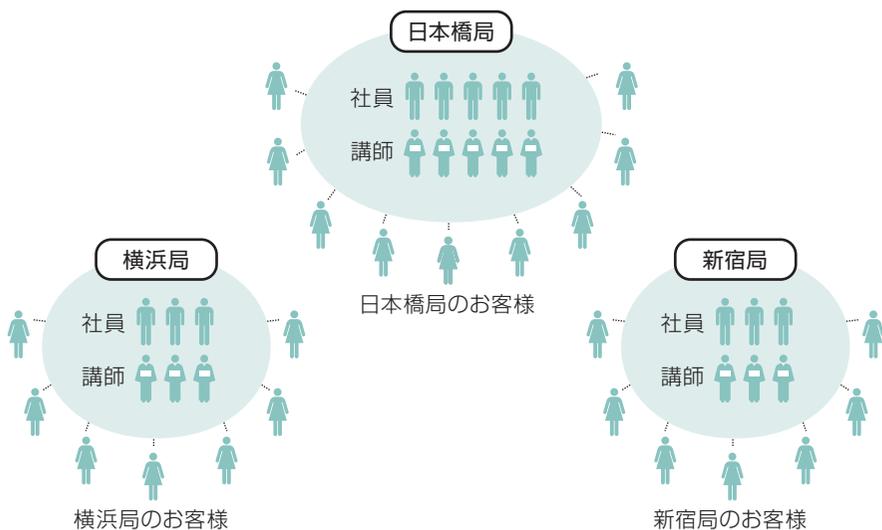


上半期の計画値未達の主因となった新体制確立の出遅れ。  
首都圏の営業体制をより進化させます。

## ● 昨年まで

日本橋、横浜、新宿の3局と品川、千葉などに拠点。

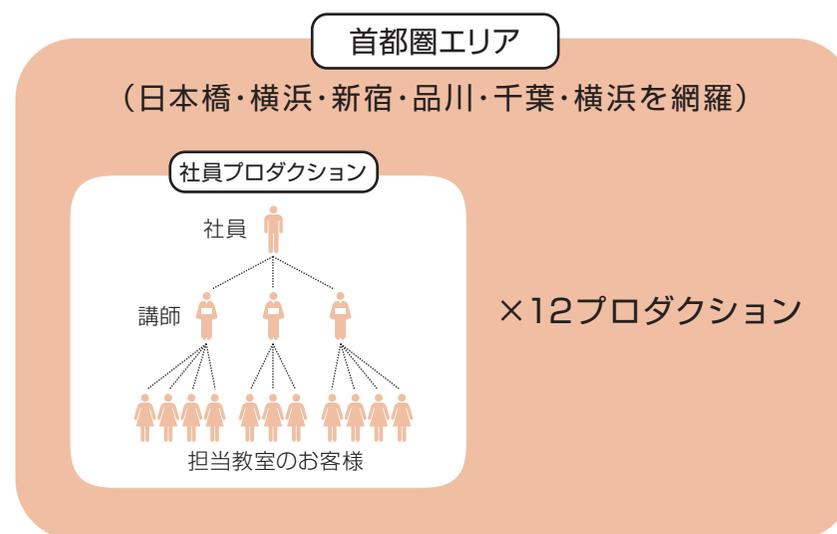
- ・顧客が、特定の「局」のみからの情報しか得られない。  
(例／新宿局の顧客は、日本橋局主催で魅力的なイベントがあっても行きにくい)
- ・「局」が顧客の一元管理をしてしまうため、  
首都圏という広域的な商圈を有効利用しにくい。



## ● 今年から

プロダクション制度を導入し、顧客との距離を身近に。

- ・社員ひとり一人がリーダーとなり講師、顧客を管理するプロダクション制度は、組織単位が小さくなることで「顧客との距離が縮まり」、同時にプロダクション間の情報交換により広域的な商圈を有効に利用できる。



## 2012年12月期／下半期 通期業績計画[連結]



●修了生向けの販売会を例年並みに企画。「無料きもの着付教室」の受講者はほぼ例年通りと予想。

(単位：百万円)

項目	2011年12月期	2012年12月期			
	①実績	②計画※	③1～2Q実績	計画差異(②-③)	進捗率(%)
売上高	6,538	6,200	2,927	3,272	47.2%
売上総利益 (売上総利益率)	5,430 (83.1%)	— —	2,481 (84.8%)	— —	— —
販売費及び一般管理費	5,064	—	2,406	—	—
営業利益 (営業利益率)	365 (5.6%)	350 (5.6%)	75 (2.6%)	274 —	21.5% —
経常利益 (経常利益率)	328 (5.0%)	330 (5.3%)	46 (1.6%)	283 —	14.2% —
当期利益	150	190	16	173	8.9%

※計画値は、2012年7月13日発表数字によるものです。  
今後の業績推移に応じて、修正の必要が生じた場合は、速やかに公表いたします。

## 2012年12月期／下半期 取扱高の構成(計画)



(単位：百万円)

	2011年下半期 実績		2012年下半期 計画	
	金額	構成比	金額	構成比
A 無料きもの着付教室	1,235	27%	1,837	38%
B 修了生向け教室	1,367	30%	1,380	28%
C 修了生向けイベント	1,995	43%	1,592	34%

- A 応募者数は例年通りを見込む  
 想定応募者10,000名、歩留率60%、購入率50%、一人当たり購入単価30.6万円で算出  
 P4の資料からも秋期の応募者数が例年通りであれば達成可能と判断
- B、C 通期計画において、上半期よりも下半期に重点を置いて開催する計画  
 上半期の好調をうけ、開催数に比例した取扱高を見込む

## 2012年12月期／下半期 販売費及び一般管理費削減の計画



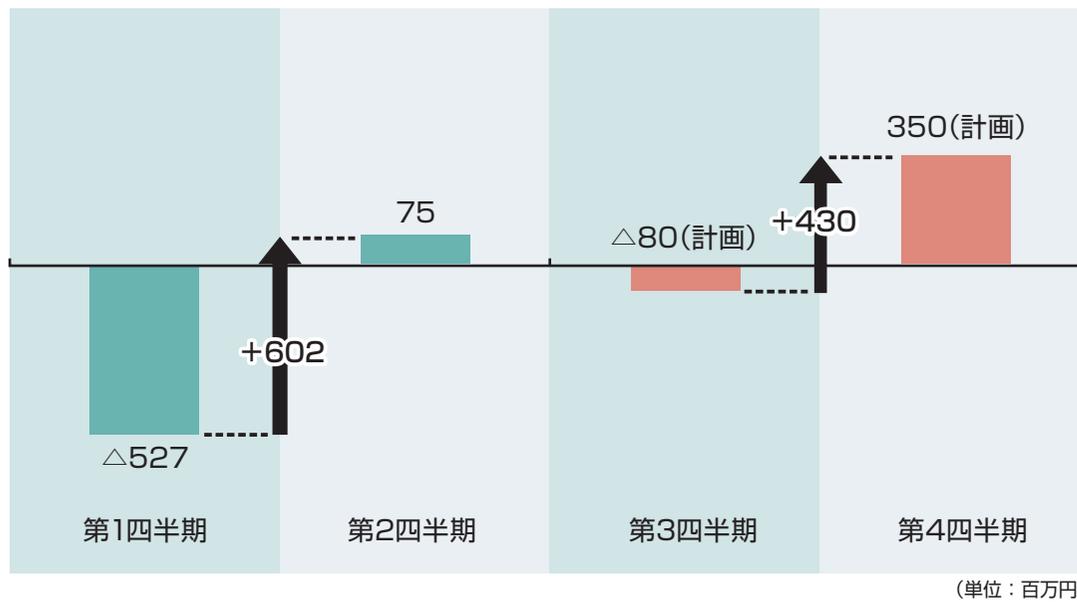
(単位：百万円)

	①2012年下半期(予定)	②2011年下半期(実績)	①－②	
●広告宣伝費	400	453	△53	媒体ボリュームは、ほぼ例年通りキープしながらも、タレント契約費・出演料がなく効率化。
●コールセンター	30	46	△16	業務の質を落とすことなくアウトソーシング先を変更。業務の見直しによりカスタマーセンターの一部業務も取り込みで、さらにケチケチ。
●講師料	185	209	△24	インセンティブを廃止したこと。また講師料が発生する小規模イベントを減少させたことによる。
●販売促進費	—	19	△19	首都圏対象に試験的に実施した「プレミアムポイント倶楽部」を廃止。
●ブリリアンツ大会関連	23	58	△35	前年は2回開催から、今年は年1回に。
●上場準備コスト	—	9	△9	コンサルティング外注費や企業PR広告の削減による。
合計			<b>△157</b>	

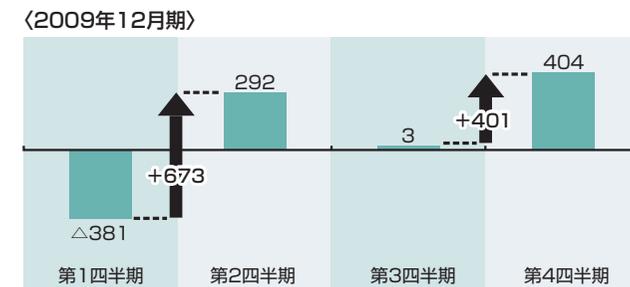
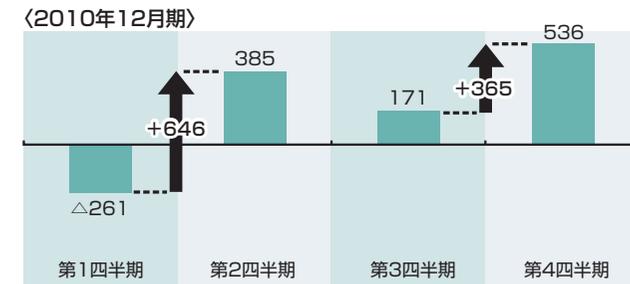
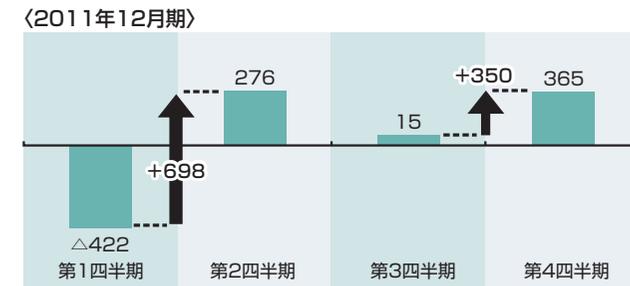
# 2012年12月期 / 下半期 四半期ごとの営業利益



## ● 2012年12月期四半期ごとの営業利益(実績と計画)



## ● 過去の四半期ごとの営業利益 (単位：百万円)



NEWS!

## 中長期的施策 NIHON WASOU Thailand



若年層において、和裁を仕事として選ぶ人が減っています。  
これは当社において、長期的に大きな問題となります。

感謝の気持ちが日本、和装に通じるタイ王国に縫製会社を  
7月15日(当社創立記念日)にオープン。  
現在、採用活動を継続中です。

単なるコストダウン策ではなく、和裁のクオリティ、心を大事にするため  
タイで働く人の幸せも考えていかねばなりません。

そこで独立支援制度を提案するなど、新しいカタチで海外での拠点確保に取り組んでいます。  
もちろん、その結果として「原価率」が軽減されることはいうまでもありません。



(補足資料1)  
貸借対照表の概要

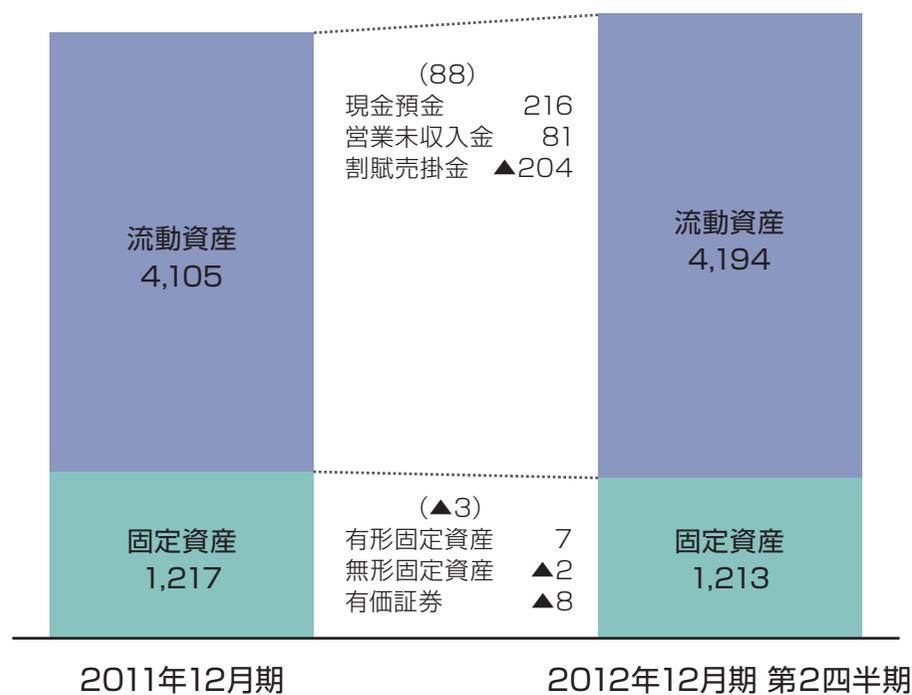


連結

●資産の部

+84

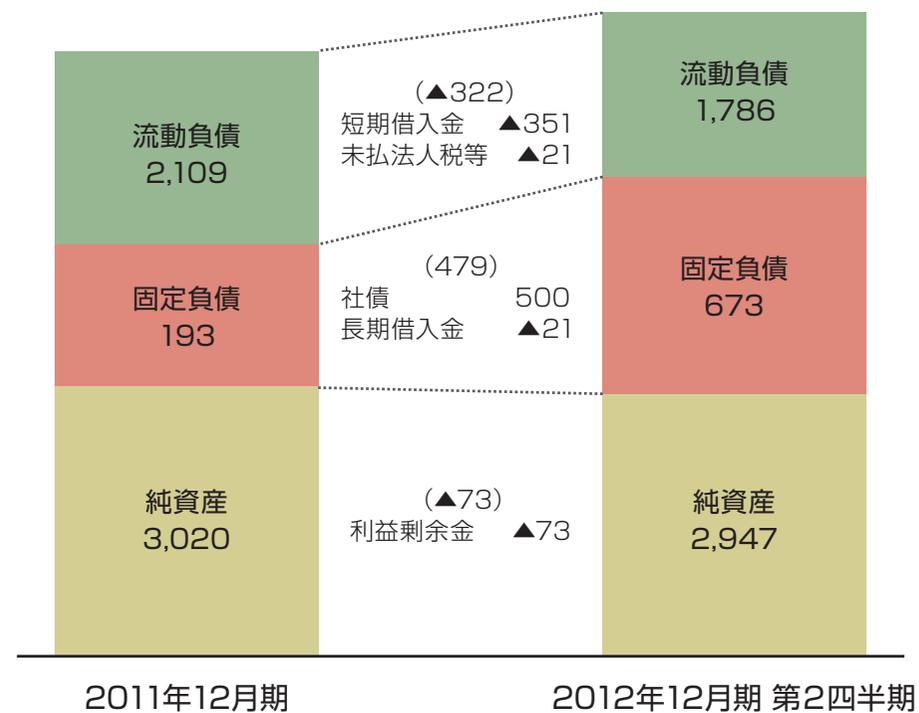
(単位：百万円)



●負債・純資産の部

+84

(単位：百万円)



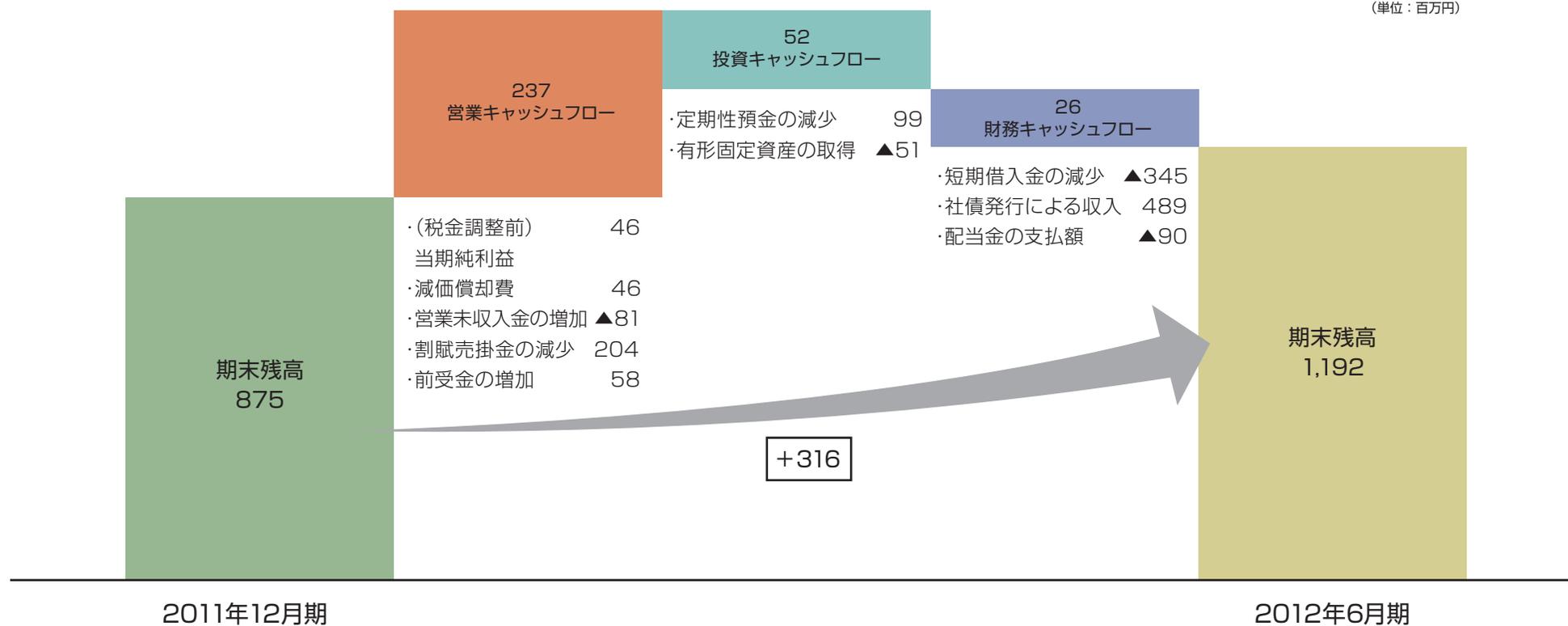
(補足資料2)

## キャッシュフローの状況



### 連結

(単位：百万円)



## 会社概要



- 【 商 号 】 日本和装ホールディングス株式会社
- 【 本 社 】 東京都千代田区丸の内1-2-1 東京海上日動ビルディング新館6F
- 【 設 立 】 昭和61年(1986年)
- 【 資 本 金 】 459百万円
- 【 従 業 員 数 】 連結145名 講師(業務委託)371名
- 【 拠 点 数 】 全国22拠点
- 【 事 業 内 容 】 和装品全般の販売仲介ならびに加工サービス業
- 【 U R L 】 日本和装 <http://www.wasou.com>

### ■ご注意

本資料は2012年12月期第2四半期業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。

また、本資料は2012年7月末日のデータに基づいて作成されております。本資料に掲載された意見、予測等は資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

### 【本資料に関するお問い合わせ先】

日本和装ホールディングス株式会社 IR担当：大森 由貴子

東京都千代田区丸の内1-2-1 東京海上日動ビルディング新館6F

TEL 03-3216-0070 FAX 03-3216-0057 IRブログ <http://ir.wasou.com/>