

久保敏志 (クボ サトシ)

株式会社エスケイジャパン社長



## 利益構造を改革し全力で取り組む

### ◆2009年2月期決算概要

当社グループは、キャラクター商品の製造、卸売り、小売りを行っており、アミューズメント施設向けおよび企業の販促商品を販売するエスケイジャパン本体、子会社としてキャラクター商品を量販店、小売店、スーパー等に卸すサンエス、電子玩具・電子雑貨の企画開発・販売を行うケー・ディー・システム、小売事業を行うナカヌキヤの4社で構成されている。

連結業績は、売上高が小売事業の大幅な店舗撤退とアミューズメント施設向けの売上不振により92億64百万円（前期比37.1%減）と大幅な減収となり、売上総利益21億85百万円（同39.5%減）、営業損失4億37百万円、経常損失4億76百万円、当期純損失7億89百万円で、創業以来初の厳しい結果となった。

単体業績も、ヒット作に恵まれず不良在庫が増加し、売上高は52億19百万円（同28.6%減）、売上総利益11億50百万円（同38.2%減）、営業損失2億33百万円、経常損失2億48百万円、当期純損失4億94百万円となり、売上不振による在庫見切り処分などで、売上総利益率は前期の25.4%から22.0%にダウンした。

部門別売上高の詳細を見ると、アミューズメント部門は、アミューズメント施設の売上減少が10%程度なのに対し、当社売上はそれ以上の大幅な落ち込みで41億円（同34.2%減）であった。SP部門は、この厳しい状況にあって上期は120～130%まで伸長していたものの、下期は企業の経費節減傾向が強まり最終的には10億45百万円（同4.0%増）となった。物販業界向け販売部門は、ヴィレッジヴァンガードの出店や長崎屋がドン・キホーテに変わって売り先が増加し23億13百万円（同2.4%増）と微増、小売事業は、家電商品およびブランド品販売からの撤退、不採算店舗の閉店などで、18億5百万円（同65.5%減）となっている。

貸借対照表を見ると、前期比で流動資産が32億24百万円から22億37百万円に、固定資産が13億65百万円から13億50百万円に、資産合計が45億90百万円から35億87百万円にそれぞれ減少した。現預金を取り崩し、純資産を食いつぶしている厳しい状況といえる。棚卸資産は、ナカヌキヤの小売店舗が減ったことで、在庫が減少し前期比1億43百万円減少した。

### ◆卸売事業の状況

アミューズメント業界を取り巻く環境は、家庭用ゲーム機の好調、ガソリン高、路面店の不振など多くの要因が絡んで厳しい状況となった。市場全体が縮小傾向でセガなど大手の閉店や縮小も進んでおり、アミューズメント施設の売上は平均で前期比10%程度の減少となっている。

その中で、アミューズメント業界向け販売部門は、アミューズメント施設以上の不振に見舞われ、路面店売上が前期比33.1%減と大きく落ち込むなど苦戦を強いられた。これは、新商品の企画が乏しく、多くの不良在庫を抱え、これを処分するために見切り販売したことが要因であり、売上は約35%ダウンした。懸念されるのは、アミューズメント施設の売上減少以上に当社の売上がダウンしていることである。猛省するとともに顧客に応じた商品をタイムリーに出せば最低10%程度は回復できると考え、商品企画入れ替え、商品見直し、オーダーによる受注生産など、さまざまな取り組みを行っている。

アミューズメント売上の足元を見ると、3月実績は前期並みで売上減に歯止めが掛かり、ヒット商品が生まれたことで4月の受注が増え、加えて高速道路の利用料金割引の影響でこれまで不振であった路面店の土日の売上が増えるなど、回復の兆しが見えてきた。前期にかなり不良在庫を処理し、今期はまだ2カ月であるが徐々に回復の兆しが見えている。

今期は、新卒の採用凍結、役員報酬削減、福利厚生費削減など販管費を前期比5%削減するなどコスト削減に努め、アミューズメント施設向けの売上が計画どおりいけば回復できると考え、全社一丸となって取り組んでいく。過去のヒットに固執することなく、新しい商品を開発するべく新体制で挑んでおり、売上回復を目指す。

SP部門は、順調に伸ばしていたが不景気に伴い後半は息切れした。今期は、すでに外食チェーンのキャンペーン用景品の受注が決まっており、今までの実績からみて前期を下回ることはないと考えている。直販部隊

---

を強化して、東京以外の大阪、福岡、名古屋での新規開拓を推進し、2009年2月末現在で20人（前期比6人増）である人員を、今期は4人増員する予定で、出版業界以外にも外食・金融・製薬など販路を開拓していく。

物販業界向け販売部門は、キデイランド、ロフト、ヴィレッジヴァンガードなどに卸しているエコ商品の湯たんぽ、インナーウェア、腹巻など冬物商品が好調で、今期計画の達成も可能であると考える。

#### ◆新規事業ECサイトについて

このような厳しい状況を打開するため、4月から新規事業としてECサイトをスタートした。

楽天の中に、20代後半～30代・40代男性をターゲットとして、少年時代に遊んだ玩具や、ドラゴンボール、ジョジョ、キン肉マンなどの慣れ親しんだキャラクターのフィギュア等をそろえたショッピングサイト「PlayOne」を開設した。4月1日～12日までのアクセス数は1,526件（1日当たり127件）で、今まで女性向けキャラクターが多かったが、今後は男性の認知度も上げていきたい。

また、女性向けショッピングサイトとして、10代～20代・30代の女性をターゲットに、華やかで生活を豊かにする女性向けのファンシー・小物を提供する「GlamOne」を開設した。4月1日～12日までのアクセス数は2,044件（1日当たり170件）で男性向けサイトを上回った。

このほか、ヤフーの中に4月下旬にキャラクター総合ショッピングサイト「PushOne」を開設する。3ショップの運営を通じて事業の基礎固めとテストマーケティングを行い集客状況も見ながら、今年の年末をメドに自社サイトの開設を予定している。アミューズメント向け部隊の人員を縮小し、ECサイト部門に配置するなど、人員の増員も検討している。

#### ◆小売事業の状況

小売事業は、不採算店であった福岡店、神戸ハーバーランド店、大分店を閉店、心齋橋の閉店も決定し、既存店の松山、広島の2店舗にしたほか、本部も縮小してエス케이本社内に移管した。

ナカヌキヤは、徹底したローコストオペレーションと在庫の圧縮を推進し、経営のスリム化を図ってプラスを目指しているが、売上低迷と消費マインドの落ち込みなどで苦戦を強いられ、今期は最大で20百万～30百万円の赤字も予想される。

今後は、アイテムの拡大と改廃、集中販売商品の拡大による商品密度のアップを図ることにより既存店の収益を拡大しながら、新しい業態の店舗開発を進め、利益創出のできるビジネスモデルを構築していく。

株主還元については、年12円を基本として安定配当を行ってきたが、創業以来初の業績悪化に伴い、2009年2月期は3円減配の中間6円、期末3円、合計9円の予定で、2010年2月期は中間6円、期末6円の配当を予定している。

#### ◆2010年2月期業績予想

連結通期の業績予想は、売上高90億円（前期比2.9%減）、営業利益85百万円、経常利益85百万円、当期純利益は保険解約で1億円の利益があることから1億78百万円を見込んでいる。この環境下での売上増は厳しいことから、不良在庫をつくらずロスをなくし利益率を上げる経営に取り組み、売上は減少となるが利益は黒字化する計画である。当期純利益は、グループ4社の黒字化を目標に、悪くてもナカヌキヤの20百万～30百万円のマイナスにとどめたい。

部門別売上予想は、アミューズメント部門は43億58百万円、SP部門15億42百万円、物販業界向け卸販売部門のサンエス23億35百万円、ケー・ディー・システム5億円、小売事業8億50百万円を計画している。

単体業績予想は、売上高59億円（前期比13.0%増）、営業利益50百万円、経常利益75百万円、当期純利益1億82百万円の見込みで、まずは利益を回復させ社員の士気を高めることを最優先に、積極的な政策に取り組んでいく。

現在のヒット商品は、モデルの梨花さんのお気に入りということで年末から大ブレイクしたスージー・ズーのほか、アメリカのキャラクターであるグレートフルデッドベア、当社のオリジナルキャラクターであるまるねこシリーズなどが人気である。人気商品だけでなく当社にしかない商品、ネットでしか買えない商品など、知名度を広げ売上につなげていく。

度重なる業績の下方修正により信頼を損なったことを深く反省し、今期は不退転の決意でまい進する。

（平成21年4月17日・大阪）

（平成21年4月21日・東京）