ONWARD

中期経営計画

目次

1. 現状認識

2. 業績目標

3. 中期3カ年売上計画

4. 本中期経営計画の基本方針

5. 基本方針に基づく重点戦略

6. 重点戦略を支える基盤への投資

7. 財務戦略

8. CSRの強化

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

ONWARD

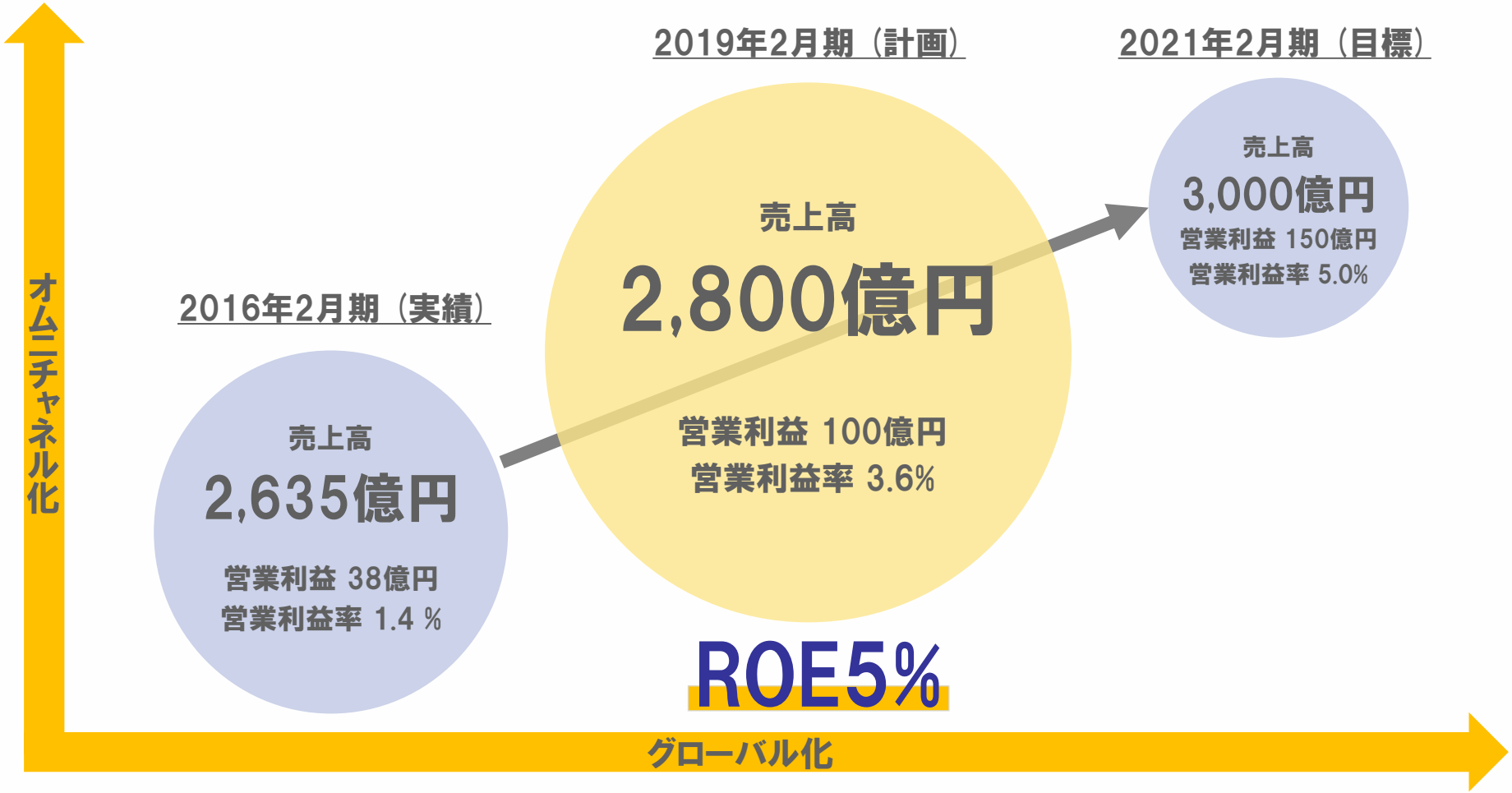
国内外の課題と機会を踏まえ、提供価値の多様化および顧客基盤の拡大を追求

グループを取り巻く課題	国内人口の減少	消費者の価値観の多様化
	家計負担の増大	生産等の事業コストの上昇
事業機会	オムニチャネル化の加速	グローバル化の進展
基本方針	**提供価値の多様化** 消費者の価値観の多様化に対応して 幅広い商品・サービスの提供が求められる	**顧客基盤の拡大** 国内消費市場の縮小に対応して チャネル×接触時間の最大化が求められる

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

ONWARD

オムニチャネル化とグローバル化の推進により、
2019年2月期に売上高2,800億円、営業利益100億円、ROE5％を計画



©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

ONWARD

EC比率　4%（2016年2月期）⇒12%（2019年2月期）

オムニチャネル化

	国内		海外		
	2016年2月期（実績）	2019年2月期（計画）	2016年2月期（実績）	2019年2月期（計画）	
EC	114億円	310億円	6億円	50億円	**EC売上高** 2016年2月期（実績）　2019年2月期（計画） 120億円　360億円 対比300%　＋240億円
	対比 272%　＋196億円		対比 833%　＋44億円		
リアル等	2,120億円	1,900億円	545億円	660億円	**リアル等売上高** 2016年2月期（実績）　2019年2月期（計画） 2,665億円　2,560億円 対比 96%　△105億円
	対比 90%　△220億円		対比 121%　＋115億円		
	国内売上高 2016年2月期（実績）　2019年2月期（計画） 2,234億円　2,210億円 対比 99%　△24億円		**海外売上高** 2016年2月期（実績）　2019年2月期（計画） 551億円　710億円 対比129%　＋159億円		**合計（単純合算）** 2016年2月期（実績）　2019年2月期（計画） 2,785億円　2,920億円 対比 105%　＋135億円

※連結消去前

グローバル化

海外比率　20%（2016年2月期）⇒24%（2019年2月期）

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

3. 中期3ヵ年売上計画【国内×リアル等】

ONWARD

売上高(億円)	2016年2月期（実績）	2019年2月期（計画）	対比	増減
国内×リアル等	2,120	1,900	90%	△ 220
オンワード樫山	1,397	1,335	96%	△ 62
23区(レディス)	240	265	110%	25
自由区(レディス)	82	120	146%	38
パーソナルオーダー(メンズ)	54	60	111%	6
五大陸(メンズ)	47	55	117%	8
ジョゼフ(メンズ・レディス)	48	60	125%	12
トッカ(レディス・子供)	30	40	133%	10
シェアパーク(メンズ・レディス・子供)	6	35	583%	29
エニィスィス(レディス)	85	90	106%	5
エニィファム(レディス・子供)	74	80	108%	6
その他	731	530	73%	△ 201
国内子会社	723	565	78%	△ 158
オンワード商事	156	165	106%	9
チャコット	105	115	110%	10
アイランド	81	90	111%	9
クリエイティブヨーコ	59	65	110%	6
アクロストランスポート	117	0	0%	△ 117
その他	205	130	63%	△ 75

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

3. 中期3ヵ年売上計画【海外×リアル等】

ONWARD

売上高(億円)	2016年2月期（実績）	2019年2月期（計画）	対比	増減
海外×リアル等	545	660	121%	115
欧州	416	475	114%	59
ブランド	225	280	124%	55
ジョゼフ	132	145	110%	13
ジル・サンダー	73	100	137%	27
モロー・パリ	0	10	-	10
フリードオブロンドン	20	25	125%	5
生産（オンワードラグジュアリーグループ※ジル・サンダー除く）	191	195	102%	4
米国	56	60	107%	4
ブランド事業	7	10	143%	3
リゾート事業	49	50	102%	1
アジア	73	125	171%	52
販売	68	120	176%	52
中国	30	50	167%	20
オンワード・ジェイ・ブリッジ	2	30	1,500%	28
その他	36	40	111%	4
生産	5	5	100%	0

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

4. 本中期経営計画の基本方針

ONWARD

提供価値の多様化
～ファッションを基軸としたコンテンツ
（商品・サービス）の拡大～

衣料品の価値を高めるとともに
服飾雑貨などライフスタイルに関わる
商品の提供領域を拡大

お客様の心を動かす
コト・サービスの提供を強化

顧客基盤の拡大
～既存のお客様との接点強化と
新規のお客様の獲得～

すべてのチャネルで
お客様との接触時間を最大化

アジアを中心に世界の
新たなお客様との接点を強化

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

ONWARD

提供価値の多様化

モノ

- 衣料品を中心とした価値ある商品の更なる拡充
  - ◆ オンワードの企画力・開発力・技術力に加え、
    - ・ 欧州での高付加価値生産の拡大
    - ・ J∞QUALITYを含むMade in Japan生産の拡大
    - ・ 外部クリエイターとのコラボレーション
    - ・ コストバランスのとれた生産の追求
- 服飾雑貨などのライフスタイル領域の拡充
  - ◆ バッグ、ジュエリーなどのアイテムを拡大

- 心を満たす時間消費型店舗への進化
  - ◆ オーロラ戦略による店舗のサロン化
  - ◆ 地方百貨店を中心とするオムニストアの構築
  - ◆ ウェルネス・ファミリーバリューなどの提供
- 顧客の満足を高めるサービスの拡充
  - ◆ 個のニーズに対応したカスタマイズ商品・サービスの強化
  - ◆ リメイク・リペア・リユースサービスの強化
  - ◆ ストレージサービスの提供

コト・サービス

顧客基盤の拡大

既存のお客様

- 時間消費型店舗での滞在時間の最大化
- オンワードメンバーズ会員数の拡大
- EC在庫データ連携による購入利便性の向上
- 無店舗販売（パーソナルコンシェルジェ・法人向け）を通じた接点の深耕

- 新規メディアなどの活用による潜在顧客層との接点拡大
- 23区・JOSEPHなどのグローバル展開強化
- インバウンド消費＋越境ECによるアジアを中心とした顧客拡大
- M&Aの積極活用による新たな顧客の獲得

新規のお客様

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

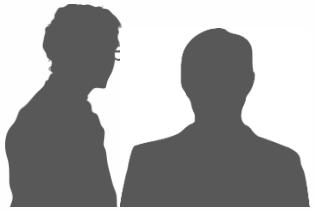
衣料品を中心とした価値ある商品の更なる拡充

オンワードの企画力・開発力・技術力の活用

J∞QUALITYを含むMade in Japan生産の拡大

欧州での高付加価値生産の拡大

外部クリエイターとのコラボレーション



今年度
複数の外部クリエイター
を積極登用

コストバランスのとれた生産の追求

ミャンマー協力工場

カンボジア協力工場

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

服飾雑貨などのライフスタイル領域の拡充

アイランド CARVING TRIBES

メキシコの職人技で個性が際立つ
ハンドメイドのバッグ

オンワード樫山　ジュエリー新ブランド

高品質で希少性の高いミャンマー産ルビーを
日本のクリエーションで発信するジュエリー

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

提供価値 顧客基盤

ONWARD

服飾雑貨などのライフスタイル領域の拡充

MOREAU PARIS

19世紀にパリで創業

ハンドメイドの太いステッチで仕上げるフランスの伝統的なレザーグッズ技術を継承したラグジュアリーブランド

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

心を満たす時間消費型店舗への進化

オーロラ戦略による店舗のサロン化

23区

23区GINZAの世界観を継承し
買い物の時間を彩る店舗

五大陸

男の身だしなみに関わる
全てを提案できる店舗

自由区

CLASS LOUNGE

ROBE de

最適なレーベルミックスを実現するとともに
新たなカスタマイズを可能にする店舗

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

提供価値 顧客基盤

ONWARD

心を満たす時間消費型店舗への進化

地方百貨店を中心とするオムニストアの構築

タブレット接客

お取り寄せの必要な商品などについても
タブレットを活用してご紹介することで、
お客様と商品の接点を拡大

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

心を満たす時間消費型店舗への進化

ウェルネス・ファミリーバリューなどの提供

チャコット

ダンスキューブ

バレエ・ダンスなどを通じてウェルネスを提供する店舗

クリエイティブヨーコ

しろたんフレンズパーク

ペットパラダイスDX

三世代でも楽しめるファミリーバリューを提供する店舗

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

提供価値 顧客基盤

ONWARD

顧客の満足を高めるサービスの拡充

個のニーズに対応したカスタマイズ商品・サービスの強化

Sebiro&co.,

パーソナルオーダー

国内工場との取り組み強化

グッドヒル株式会社との提携強化により
サイズ情報・受注履歴のデータベース化を加速

ICT活用により納期短縮・EC対応を推進

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

提供価値 顧客基盤

ONWARD

顧客の満足を高めるサービスの拡充

個のニーズに対応したカスタマイズ商品・サービスの強化

23区

働く女性に向けてスーツ・シューズなどの
幅広いアイテムへ対応するカスタマイズサービスの拡大

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

顧客の満足を高めるサービスの拡充

リメイク・リペア・リユースサービスの強化

衣料品などのリメイク・リペア事業の拡大

リユース商品のチャリティ販売

ストレージサービスの提供

集荷

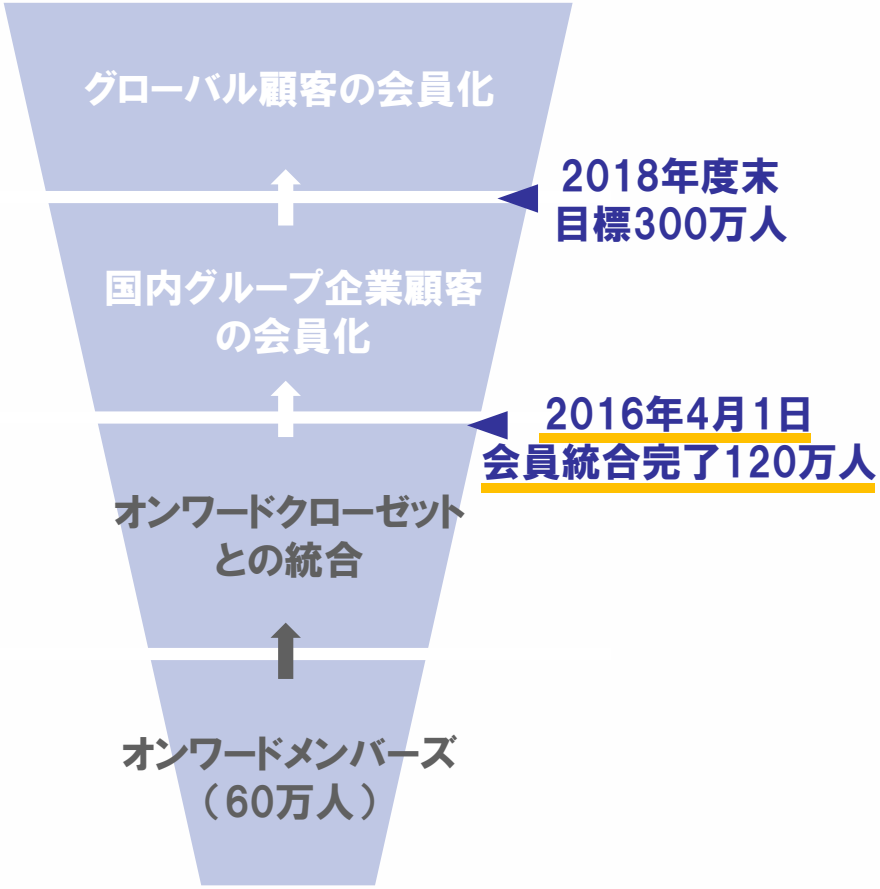
クリーニング

保管

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

オンワードメンバーズ会員数の拡大

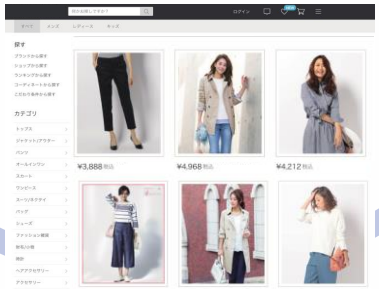


EC在庫データ連携による購入利便性の向上

ONWARD CROSSET

2016年4月7日
EC在庫データ連携スタート

他社ECサイト

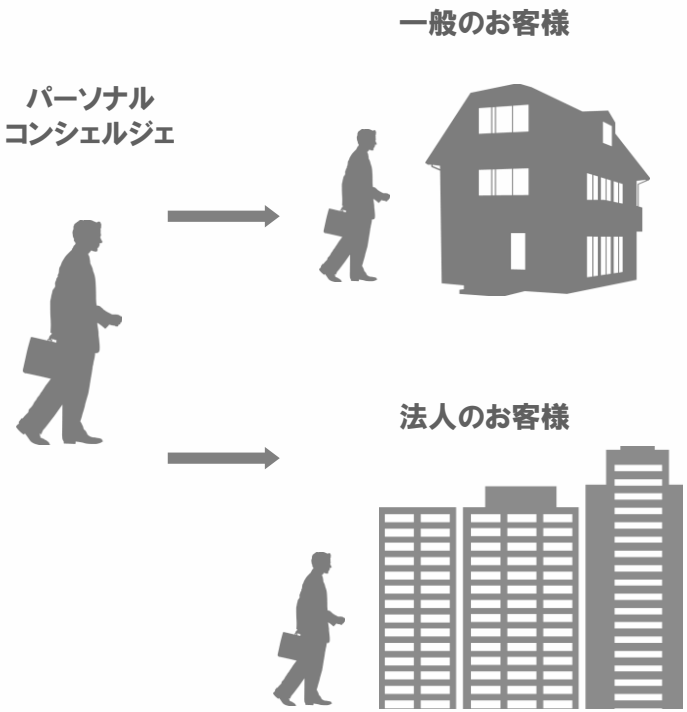


百貨店などのECサイト / 専業ECモール

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

無店舗販売（パーソナルコンシェルジェ・法人向け）を通じた接点の深耕



一般のお客様および法人のお客様の様々なご要望への対応

スクール・メディカルなどの領域におけるユニフォームの提供

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

新規メディアなどの活用による潜在顧客層との接点拡大

SNSの活用

facebook

Instagram

LINE

新商品入荷情報など

アフィリエイトを含む異業種とのコラボレーション

ONWARD

×

エアライン

家電メーカー

…

自社店舗・ECサイト

送客

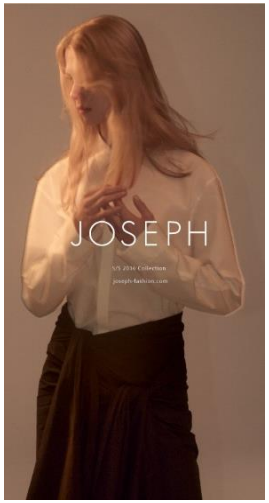
送客

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

23区・JOSEPHなどのグローバル展開強化

グローバルな広告宣伝の展開



グローバルフラッグシップ店舗

23区 GINZA

JOSEPH London

グローバルECサイト

ONWARD CROSSET

中国語サイト

日本語サイト

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

インバウンド消費＋越境ECによるアジアを中心とした顧客拡大

質の高いおもてなしのご提供

フラッグシップ店舗

23区 GINZA

ONWARD J BRIDGE

ONWARD × LAOX

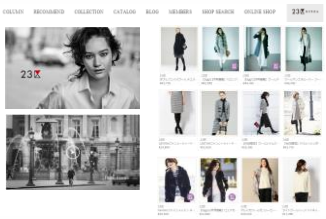
チャコット 渋谷本店

リアル店舗

海外店舗

ECサイト

越境EC（ONWARD CROSSET、各ブランドサイト）



©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

5. 基本方針に基づく重点戦略

M&Aの積極活用による新たな顧客の獲得

EC専業ブランドを展開するティアクラッセ社を買収（2016年4月1日株式取得済）

シナジーの創出

ONWARD CROSSETとの連携

サイト間での顧客の相互送客

リアル店舗との連携

オンワードのリアル店舗を活用した
ティアクラッセブランドの情報発信

6. 重点戦略を支える基盤への投資

ONWARD

人財戦略

グローバル人財の育成

・オンワードグループ全体でのグローバル対応力強化

ファッションスタイリスト（販売職）のスキルアップへの投資

・ブランド・素材・商品への理解を深める研修の充実化

・『オンワードのおもてなし』の理念を浸透させる教育の拡大

ICT戦略

ICT分野への積極的投資

・ICTの活用によるサプライチェーンの効率化、スピード化の実現

・最先端ICTの活用による新たなビジネスモデルの創造

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

ONWARD

2019年2月期の財務目標

1. 現状の財務内容

(1) 株主還元施策

利益還元を経営の最重要課題の一つと位置づけ、配当性向の目安を35％以上とし、
安定的で業績に連動した適正な利益配分を実施することを基本方針として実行している

(2) 財務指標

充実した株主資本と機動的な資金調達手段の確保により財務リスクを回避し、
安定的な自己資本比率を維持している

2. ROE(自己資本利益率)向上の推進

【計画】 2019年2月期にROE5％を達成

【対策】 ①自己株式の取得
②保有株式の売却(持合株式の解消他)
③保有資産の有効活用(資産の売却・活用)
④配当政策(安定的で業績に連動した配当の継続)

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

エコロジー

オンワード・グリーン・キャンペーン
土佐山オンワード“虹の森”での森林保全活動
ONWARD Reuse Parkでのリユース

エシカル

「認定工場制度」における
法令順守等の行動指針の徹底を通じた
工員の待遇や労務環境の改善

ダイバーシティ

女性、障がい者、外国人の活躍推進
働き甲斐のある職場環境づくり

©Copyright ONWARD HOLDINGS CO.,LTD

ONWARD