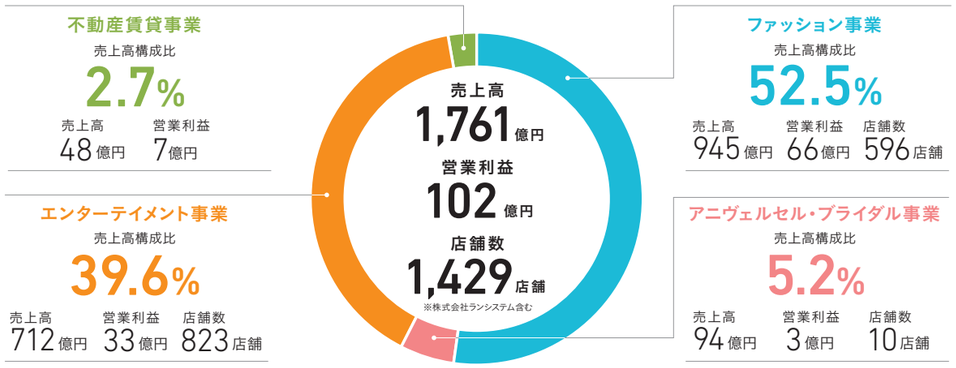
Business Overview

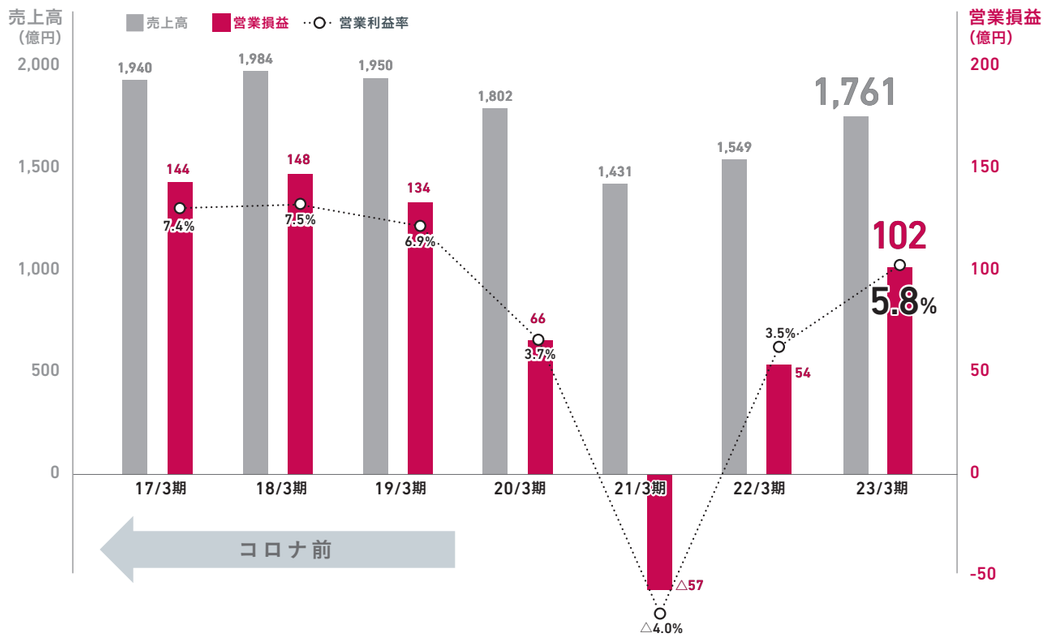
ハイライト

市場環境やライフスタイルの変化に対応した
諸施策の実施および行動制限緩和に伴い、
客数が増加したことなどにより増収増益。

セグメント別売上収益



連結業績推移



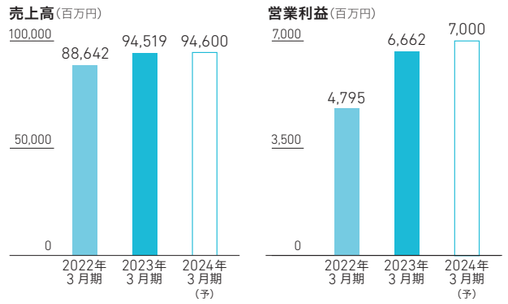
ファッション事業 業績概況

（2023年5月11日時点の見通し）

2023年3月期の取り組み

スーツ・フォーマル関連商品への回帰に伴い、改めて「スーツの良さ」をお伝えするとともに、フレッシャーズの皆様に向けて「フレッシャーズ応援フェア」を開催しました。カジュアル商品では「パジャマスーツ®」のラインナップの拡大や「スーツ屋の仕立てたTシャツ」などのコーディネートアイテムを展開しました。レディースでは、セットアップを中心とした「MeWORK（ミワク）」プロジェクト商品など、さまざまなアイテムを拡充しました。また、ORIHICAでは、レディース商品のみを取り扱う単独ポップアップショップをオープンし、多くのお客様にご来店いただきました。これらの諸施策の実施などにより、増収増益となりました。

2023年3月期実績と2024年3月期見通し



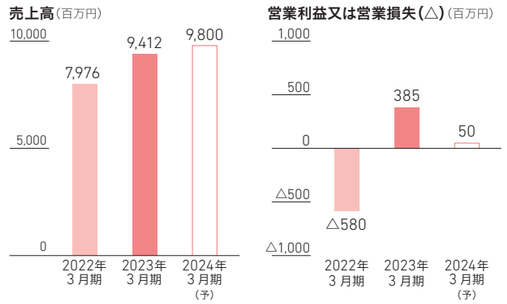
アニヴェルセル・ブライダル事業 業績概況

2023年3月期の取り組み

WEBやSNSを活用した効率の良い集客施策を継続するとともに、各ウエディングスタイルのさらなる磨き上げを実施しました。これらの結果、施行組数の増加などにより、増収増益となりました。

また、2023年に開業から25周年を迎える「アニヴェルセル 表参道」の全館リニューアルに先立ち、グローバルラグジュアリージュエラーであるティファニーのホリデーシーズン限定コラボカフェとポップアップストアをオープンしました。なお、「アニヴェルセル 表参道」は2022年12月29日にリニューアル工事のため閉館し、新しい記念日の館として2023年9月にリニューアルオープンします。

2023年3月期実績と2024年3月期見通し



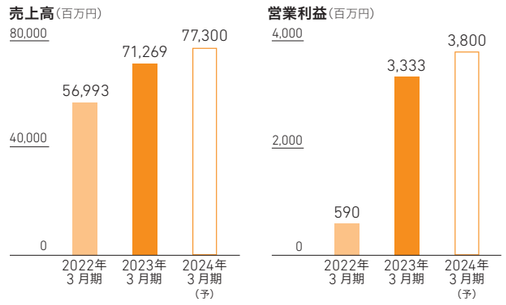
エンターテイメント事業 業績概況

2023年3月期の取り組み

快活CLUBでは、引き続き鍵付完全個室の導入および無料の資格学習サービスやテレ東BIZ見放題などのコンテンツの提供を行うとともに、期間限定でトルコライスフェアの実施など飲食メニューを充実しました。コート・ダジュールは、有名ラーメン店とのコラボレーションメニューなどフードの充実および学生限定フリータイムプランなどの施策を実施しました。24時間営業のセルフ型フィットネスジムのFiT24は、インドアゴルフの併設店舗を含め予定通り出店を継続しました。

これらの諸施策の実施および新型コロナウイルス感染症の影響が年間を通して減少したことなどにより、増収増益となりました。

2023年3月期実績と2024年3月期見通し



※2022年6月の株式会社ランシステム子会社化に伴い、2023年3月期第2四半期連結会計期間より実績を含めております。

ファッション事業

“お客様視点”で「LIFE&WORK STYLEのAOKI」へ

市場の変化を捉えた商品・サービスの提供に向けて

2005年、環境省主導のキャンペーンであり流行語ともなったクールビズをきっかけに「スーツ離れ」の動きが始まり、近年ではコロナ禍における在宅勤務の広がりによって、さらにその動きが加速しました。現在は、ビジネスシーンでもノーネクタイはもちろん、ワイシャツではなくTシャツを着用するなどのカジュアルスタイルが浸透し、ビジネスウェアの多様化が進んでいると認識しています。このようなビジネスウェア市場の変化に対応した新たな商品やサービスを提供することが今一番の課題と考えています。

一方で、ビジネスウェアの多様化が一気に進んだことで、軽衣料やスラックスといったメンズカジュアルマーケットが拡大しています。また、女性の社会進出を後押しする法改正を背景としたレディースビジネス市場が活性化していることも、当事業にとって大きなビジネスチャンスと捉えています。

株式会社AOKI
代表取締役社長
森 裕隆

お客様の「欲しい」を実現するモノづくり

こうした状況のなか、当事業の基本方針として市場ニーズに応じた品種構成の変革を実施していきます。まず拡大するカジュアルとレディースの両分野に注力してこれらの売上比率を押し上げ、ビジネス・フォーマル分野は現状の売上規模を維持していくことでトータルでの売上アップを狙います。数値目標としては、現在、7:1:2となっているビジネス・フォーマル:カジュアル:レディースの売上構成比率を5:2:3へと移行させ、将来的には4:3:3を目指します。

これを実現するための中核戦略として、お客様の新たなニーズ・ウォンツを満たす商品企画とマーケティングミックスを推進していきます。商品やサービスはもちろん、商品の陳列や接客の内容、さらにはお直しした商品を受け取るための再来店など、ECも含め来店から退店までのあらゆる機会を見直します。また、一方的宣伝という側面が強かったプロモーション活動においても、SNSツールやWEBなどを活用した双方向的なコミュニケーションへと進化させるなど、バリューチェーン全体を対象にしてお客様視点でのモノづくりを強力に推進していきます。

新たな価値の提案に向けたアクションプラン

お客様視点でのモノづくりに向けて現在、新たに3つの具体的施策を推進しています。一つ目がカジュアルとレディースの両分野の成長促進です。特に商品力とマーケティング力を強化するためにファッション業界における有識者を中途採用しました。この成果は2023年の秋冬、遅くとも2024年の春夏シーズンには出せると考えています。また、会員制のモバイルアプリから得たお客様のお声を商品開発にスピーディーに活かすなどの取り組みも開始しています。

二つ目が主力商品であるビジネス・フォーマル分野での新たな挑戦です。ビジネス分野では、約200店舗(2023年7月時点)で展開しているクイックオーダースーツ(QOS)の取り扱い店舗を拡大していきます。お客様に最適な1着が最短4日で仕上がるサービスで、オーダーメイド需要の取り込みを図ります。また、市場でAOKIの認知度が非常に高いフォーマルの分野では、この強みを活かして結婚式用のモーニングコートやタキシードなどをレンタルでご利用いただけるAOKIレンタルサービス(A・R・S)の取り扱い店舗を全店に拡大しました。

三つ目の施策が、ECと実店舗を融合させたOMO※戦略の推進によるお客様の利便性向上です。当事業では、現在もECと実店舗をシームレスにつなぐことでお客様の多様なニーズにお応えしています。例えばORIHICAを中心に展開しているイージーウェブショップ(EWS)というサービスでは、店舗とEC双方の豊富な在庫から商品をお選びいただけるほか、お仕上がり品を受け取るための再来店も不要になるなど、お客様の働き方やライフスタイルに合わせたお買物体験をご提供しています。今後は、こうした仕組みを高度化するため、自社倉庫の拡張投資や、管理コスト削減および作業効率改善に資するシステム投資などを実施し、当事業の強みを活かした挑戦を続けていきます。

※OMO:Online Merges with Offline　オンラインとオフラインの統合

リスク・機会

- コロナ禍で加速したスーツ離れ
- 在宅勤務の定着に伴うビジネスウェアの多様化
- 法改正を背景としたレディースビジネス市場の活性化

施策・方針

- 新たなニーズ・ウォンツを満たす商品企画とマーケティングミックスの推進
- カジュアルおよびレディース分野の成長促進と、ビジネス・フォーマル分野での新たな挑戦
- ECと実店舗の融合推進によるお客様の利便性向上

満足度向上の好循環を創出し持続的成長を実現

今後の中長期的な事業成長を踏まえると、環境保護や人権への配慮はもちろん、人財の確保・育成、活用は最重要テーマになると認識しています。特に、成長戦略の要となるお客様満足度を高めていくためには、従業員エンゲージメントの向上は欠かせない視点です。そのために、従業員エンゲージメントの向上を専任とする部門の立ち上げ、給与や評価、働き方などに関する人事制度改革など、役割・責任・権限の明確化による従業員のモチベーションアップを図り、これを原動力としたお客様満足の向上へ、そしてファッション事業のさらなる成長へとつながるスパイラルアップを創出したいと考えています。「従業員満足とお客様満足は表裏一体である」ということを肝に銘じ、価値ある商品・サービスを提供する「LIFE&WORK STYLEのAOKI」を目指していきます。

TOPIC

ファッションロスを解決し、資源の有効活用にチャレンジ

OKAERI
エコプロジェクト

1996年、日本で初めてウール製品を回収しリサイクルする「AOKI ウール・エコ・サイクル®」プロジェクトをスタート。ファッションロスの削減・資源の有効活用に取り組む “OKAERI(おかえり) エコ プロジェクト”の展開により、ウール製品だけでなくポリエステル製品の回収にも着手するなど、対象や規模を拡大。お客様とともにサステナブル社会の実現に貢献しています。

アニヴェルセル・ブライダル事業

「結婚式」の枠を超える新たなビジネススキームの確立へ

ウエディングトレンドの変化に対応するために

コロナ禍で激減した結婚式の施行組数は徐々に戻りつつありますが、結婚式に対するご新郎、ご新婦の捉え方が以前とは大きく変わってきています。本来コロナ対策だったはずの20名程度の少人数ウエディングやおふたりだけのフォトウエディングが新しいスタイルとして定着。一方で、少子高齢化により婚姻組数の減少が不可避ななか、会社関係の招待者も減少するなど一組あたりの単価は低下傾向にあります。

こうした環境変化に対応すべく、当事業においても試行錯誤を繰り返してきました。結果、強く実感しているのは、結婚式という“コト”に加え、従来から展開している“モノ”と“サービス”の提供余地がまだまだあるということです。ご新郎、ご新婦はもちろん、ご家族やご友人も口を揃えて「あそこはよかったよね」と評価いただける価値ある結婚式の提案・提供に向け、新たなビジネススキームの確立が課題と捉えています。

アニヴェルセル株式会社
代表取締役社長
松田 健一

“モノ・コト・サービス”の複合提供に向けて

アニヴェルセルは「祝祭と冠婚のテーマプラザ」を目指して開業して以来、“モノ・コト・サービス”を通して世の中の記念日をプロデュースしてきました。その結果、数多くの結婚式を実施することで、“結婚式場(コト)”の側面が広く知られるようになりました。そのこと自体は強みですが、今後市場縮小というリスクに向き合い持続的に成長していくために、基本に立ち戻り“モノ・コト・サービス”を複合的に提供することで「結婚式」の枠を超え、「記念日といえばアニヴェルセル」という革新的なビジネスへの飛躍を目指します。

その一例を2023年9月の開業25周年を機にリニューアルオープンする「アニヴェルセル 表参道」でお見せできると思います。東京・表参道の一等地にあるこの旗艦店は、従来は基本的に結婚式場の利用者がメインで利用される施設でしたが、改装後は普段使いできるカフェやレストランをはじめ、テイクアウト用のコーヒースタンド、ギフトに最適なスイーツショップやフラワーショップなどを併設。これにより、表参道を散策中のお客様が気軽に立ち寄れる開かれた場へ刷新し、良質な“モノとサービス”を提供していきます。さらにテナントにTiffany & Co.(ティファニー)の新店を誘致しました。「人生にティファニーを」をスローガンに掲げる同社とアニヴェルセルのコンセプトは親和性が高く、記念日を彩るシナジーに期待しています。当然結婚式場としても、チャペル・会場のリニューアルに加え、おしゃれな小規模ウエディングやビジネスユースにも対応するパーティルームを新設するなど、“コト”のレベルアップも図ります。これらのリニューアルを通じて、「アニヴェルセル 表参道」は「大切な人との時をつくる記念日の館」に生まれ変わります。

リスク・機会

- 少人数ウエディングやフォトウエディングなど新しいスタイルの定着
- 婚姻組数の減少と一組あたり単価の低下
- 結婚式という“コト”に加え、従来から展開している“モノとサービス”の提供余地

施策・方針

- 表参道とみなとみらい横浜、2つの旗艦店への集中投資によるブランド力向上と全店へのシナジー波及
- “モノ・コト・サービス”を複合的に提供する革新的なビジネスへの飛躍
- 適正な広告宣伝および店舗自体も含めた自社媒体とデジタルの活用によるマーケティング活動

広告媒体に偏らない独自のマーケティング戦略

コロナ禍では経費節減のため、広告宣伝費をできるだけ抑えた集客方法を模索してきました。この中で、立地がよい表参道・みなとみらい横浜の2つの旗艦店には、広告を出さなくても一定のお客様にはご来館いただける、つまり「建物自体が広告媒体になっている」ことがわかりました。こうした背景から、現在は「旗艦店への集中投資」の戦略のもとで、表参道店をリニューアルし、みなとみらい横浜店にもテコ入れのための集中した投資を実施しています。

もう一つ、コロナ禍の取り組みとして、SNSの専門運用チームを設けてお客様との接点を増やす工夫をしたところ、成約率が目に見えて向上しました。さらに、アフターコロナ期に成約数が回復していくなかでも広告宣伝費は従来の7割程度に抑制できました。他にも、結婚式を成約いただいたお客様とのコミュニケーション用の会員アプリ「omotte(オモッテ)」を用いて、挙式後のアフターサービスや各種イベントの告知を実施したところ、会員の方々の反応が良好でした。そこで、この顧客ロイヤリティの高さを活かした戦略を検討中です。当事業は今後も、広告媒体に偏らず、店舗自体も含めた自社媒体とデジタル活用による独自のマーケティング戦略で、回復基調にあるブライダル市場での成長を実現していきます。

接客力・サービス力のさらなる向上で持続的成長へ

当事業はこうした戦略・施策を担う人財を重要な経営資源と位置づけ、その育成・活用に取り組んでいます。アニヴェルセルのブランド育成にあたって鍵となる「接客力」の向上においては、2015年からレストランサービスの国際的なコンクールで優勝経験のあるプロを講師に迎え、「世界基準のおもてなし」について知識と技術の両面から学ぶ場を設けています。

また、当事業はグループの中でも従業員の女性比率が高いことから、女性管理職の育成を意識した組織の変更や重要ポジションへの抜擢などを率先して進めています。まずは女性管理職候補である女性リーダー層の割合を27.6%(2022年度実績)から、将来的には40%まで引き上げることを目標とします。また、ライフステージの変化後も「戻ってくることができる」「長く働くことができる」環境と制度を整備していきます。女性が活躍することで提供するサービスに女性の声が活かされ、お客様からの支持がさらに向上するという好循環を創出することが、当事業の持続的成長につながっていくと考えています。

TOPIC

「アニヴェルセル 表参道」を全館リニューアル

「大切な人との時を作る記念日の館」をコンセプトに、「アニヴェルセル 表参道」はウエディングをはじめ、各種レセプションやパーティにも利用できる施設へと生まれ変わります。館内にはカフェやコーヒースタンド、スイーツショップなどを併設し、記念日を彩るコンテンツをお楽しみいただけます。ウエディングについても「記念日の館だからこそできる新ウエディング」をコンセプトに、チャペル・会場をリニューアル。感謝と祝福で溢れる特別な1日をご提供します。

エンターテイメント事業

次のニーズ・ウォンツを満たすビジネスモデルへ

業績回復基調の中、さらなる顧客拡大に向けて

エンターテイメント事業では、複合カフェの快活CLUB、カラオケのコート・ダジュール、24時間営業のセルフ型フィットネスジムのFiT24を展開しています。新型コロナウイルス感染症の影響が最も大きかったのがコート・ダジュールでしたが、5類感染症移行後は自粛要因が取り払われたことで急速に売上が伸長、2024年3月期中には以前の売上水準まで戻る見込みです。また、FiT24においても同様の要因から、需要回復の兆しが見え始めています。比較的影響が少なかった快活CLUBでは、従来の利用に加え、日本のお客様の行楽需要や海外からの旅行者の利用も急増し、予想以上に売上が伸長しています。

業績が順調に回復する一方で、当事業のビジネスモデルは参入障壁が低く、さらに少子高齢化や人口減少が進む現状では業界全体の競争が激化していくことに危機感を抱いています。そのため、変化する市場に柔軟に対応し、今後ますます増加が見込まれるインバウンド需要の取り込みも含めて熱狂的なファンを増やしていける業態への進化が課題と考えています。

株式会社快活フロンティア
代表取締役社長
竹島 文明

ビジネスモデルの進化による利益率向上へ

快活CLUB、コート・ダジュール、FiT24、いずれもコロナ禍以前のお客様のニーズ・ウォンツにもとづいて進化してきたビジネスですが、それがコロナ禍で利用用途が変化しました。例えば快活CLUBでは、コロナ禍における在宅勤務の拡大によってビジネス用途での需要が増加し、天井が空いたブースタイプから個室タイプへとニーズがシフトしました。それが現在も支持され、直近ではインバウンドのお客様の利用にまで拡がっています。こうしたことから、快活CLUBでは個室を基軸としたビジネスモデルの進化が成長につながっていくことが見えてきました。一方、アフターコロナ時代のビジネスモデルの模索はコート・ダジュールとFiT24でも引き続き検討していきますが、明確なプランを作るにはまだ先行きが不透明です。そこで短期的な戦略として、2024年3月期は時代の変化に合わせた新たなコンテンツやサービスの導入により、お客様層を拡大し、既存店の効率化や業務改革を推進していきます。

中期的なテーマとしては営業利益率の向上があります。

リスク・機会

- 少子高齢化や人口減少が進む国内市場のレッドオーシャン化や先細りの懸念
- 新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行を背景とした各業態・店舗での順調な需要回復
- 快活CLUBにおける国内行楽用途での利用やインバウンド需要など特需の発生

施策・方針

- 利益率向上に向けたセルフ化の推進と店舗運営の効率化
- 事業間シナジー、グループ間シナジーを活かした新規顧客の開拓
- 需要や市況に応じて価格を変動させるダイナミックプライシングの導入

現在は事業全体で10%弱の利益率ですが、15%を目標とした経営をしていきます。その実現のための施策の一つとして、需要や市況に応じて価格を変動させるダイナミックプライシングの導入を検討しています。現在のエネルギー価格や人件費の高騰などを踏まえ、適正なタイミングで価格設定を行うことで、お客様のご理解も得られやすいと考えています。

セルフ化・効率化の推進と店舗シナジーの発揮

利益率向上に向けての取り組みとしては、セルフ化の推進と店舗運営の効率化を実施していきます。働き手不足が深刻化する中、今後開発するサービスやコンテンツはお客様によるセルフ対応を基本とし、店舗における従業員のオペレーションを効率化していきます。もちろん、お客様がご自身で完結できるよう、モバイルアプリの開発などを含めたデジタルテクノロジーを活用したシステムの構築も進めています。他にも一人の店長が複数の店舗を担当するスーパーインテンデント制を導入し、担当する店舗数に応じてインセンティブを設けることで、店舗運営の効率化とそれに合わせた人事制度を整えています。

また、業態間のシナジーを活かした新規顧客開拓にも取り組んでいきます。FiT24ではフィットネス中・上級者の方からの評価が高いのですが、一方で初心者の方が気軽に利用しづらいという課題を抱えていました。そこで快活CLUBの中に初心者向けのジムをテスト導入しました。周囲の目を気にせず気軽にトレーニングができる環境が好評で、今後は初心者を脱したお客様をFiT24に誘導する流れを作っていきます。

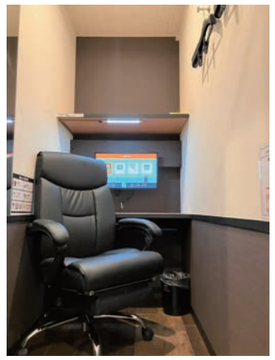
また、AOKIグループ全体の店舗シナジーも活用しています。例えばファッション事業を展開するAOKIの遊休スペースを活かしたインドアゴルフの展開です。AOKIのお客様の年齢層や生活スタイルにもマッチしており、こうしたシナジー効果はグループのポートフォリオ経営ならではの強みと考えています。

ニーズ・ウォンツに“合わせる”のでなく“満たす”ために

当事業の店舗は24時間体制でお客様をお迎えすることが多いことから、日中はもちろん夜間でも安心・安全な店舗環境作りに尽力しています。専門家による防犯アドバイスを受けながら店舗管理システムや最新の警備装置を導入し、外部のセキュリティサービスも併用するなど、体制強化に努めてきました。こうした取り組みはお客様の安心・安全はもちろん、店舗で働く従業員の安全にもつながります。

例えば、現在の快活CLUBはお客様にとってシェアオフィスや学習の場所であったり、余暇を過ごす場所であったりとその利用用途が多岐にわたっています。今後も、お客様それぞれのニーズ・ウォンツを満たすことができる、柔軟性のあるサービス・コンテンツの開発に努め、変化し続ける社会のなかで常に必要とされる事業・店舗への進化を目指していきます。

TOPIC

家よりはかどる、ビジネスに適した快活CLUBのBizルーム

2022年10月より、ビジネスパーソンをターゲットとした「Bizルーム」を導入しています。ユーザーの声をもとに、可動式モニターやゲーミングチェアを設置したビジネスシーンでの利用に特化した個室です。一都三県を中心に愛知・大阪などの地方都市部への出店も予定しており、向こう5年で100店舗への導入を目指しています。