

事業計画及び 成長可能性に関する説明資料

JELLY BEANS

株式会社アマガサ

2021年12月10日

本資料における将来の展望に関する記述は、現時点において入手可能な情報に基づいておりますが、様々なリスクや不確かさにより、結果が将来の展望と著しく異なることもありえます。

- 1 . 事業概要
- 2 . 事業再生に向けたこれまでの取り組み
- 3 . 今後の発展と飛躍に向けた施策

1. 事業概要

- 会社概要

商号 株式会社アマガサ

本社 〒110-0005 東京都台東区上野1-16-5

代表者 代表取締役社長 早川 良一

従業員数 108名 (2021年1月末日現在)

事業内容 婦人ノンレザーシューズの卸、小売

店舗数 直営29店 (2021年1月末日現在)



- 主力ブランド

JELLY BEANS

「私かわたしらしく素敵になれる」いちばん身近なデ일리シューズ

"可愛い"をファッションマインドにしたデリーフェミニンシューズの提案

1984年のブランドデビューから時代に応じたファッション性を取り入れ、

デリーからドレスアップまで“いま”を生きる女性の様々なライフスタイルに

合わせ、バリエーション豊かに展開しています

JELLY BEANS

1. 事業概要

沿革

1976年 6月	ノンレザ素材を使用した婦人靴の卸売を目的として、東京都台東区浅草において有限会社天笠を設立。
1985年 4月	自社ブランド「JELLY BEANS」(ジェリービーンズ)を冠したノンレザ婦人靴の企画・開発、卸売販売を開始。
1990年 4月	有限会社天笠より営業の全部を譲り受け、株式会社アマガサを設立。
2000年 7月	東京都台東区浅草に新本社ビル竣工、本社を移転。
2001年 3月	小売事業への進出を図り、インショップ形態の小売店舗 1 号店を開店。「JELLY BEANS 渋谷パルコ店」の開店。
2002年 6月	東京都台東区浅草に新本社ビル竣工、本社を移転。
2005年 9月	通販部門から分離し、自社WEB販売を本格化。
2007年 2月	大阪証券取引所ニッポン・ニュー・マーケット「ヘラクレス」市場に株式を上場。
2009年 6月	東京都台東区浅草に新本社ビル竣工、本社を移転。
2009年 7月	中国上海市に天笠靴業(上海)有限公司(現・連結子会社)を設立。
2010年10月	大阪証券取引所の各市場の統合に伴い、大阪証券取引所JASDAQ(グロース)に株式を上場。
2013年 7月	東京証券取引所と大阪証券取引所の統合に伴い、東京証券取引所JASDAQ(グロース)に株式を上場。
2021年 2月	東京都台東区上野に本社を移転。

株式について

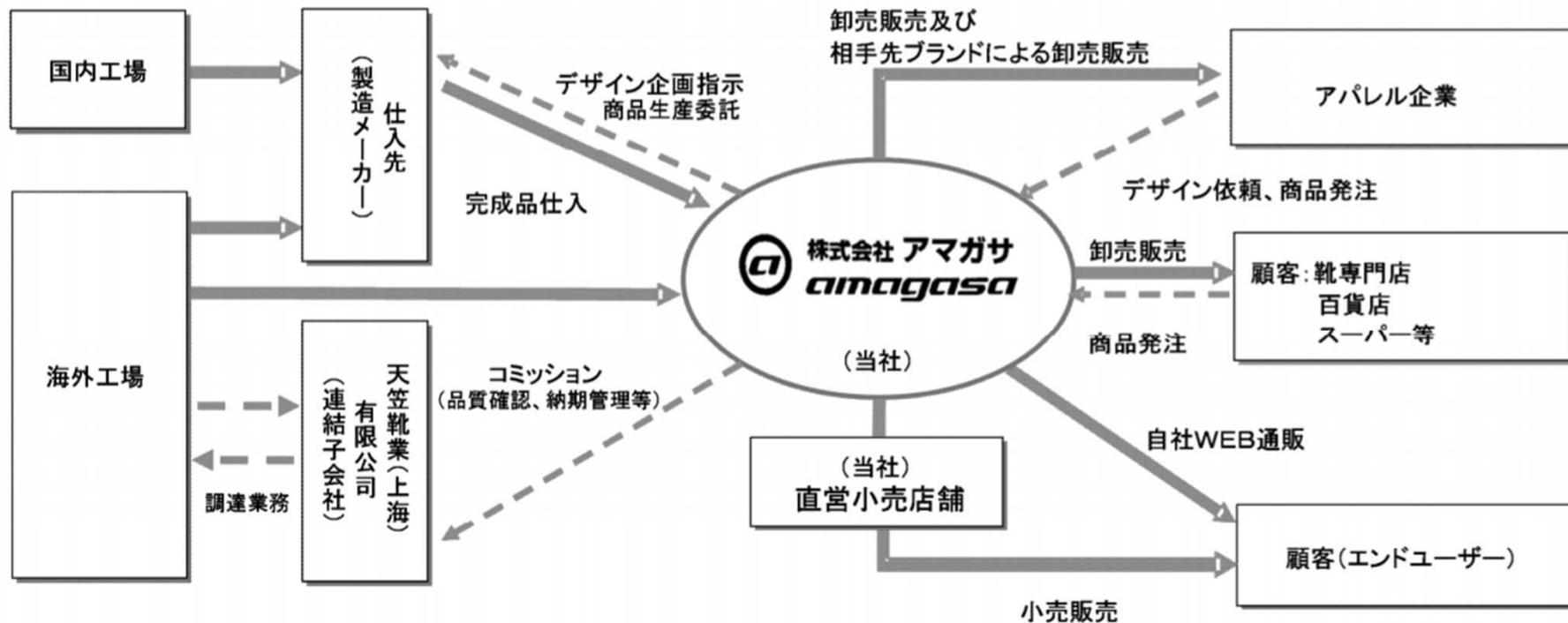
所有者区分	所有者区分別 比率(%)
個人・その他	64.2
政府・地方公共団体	0.0
金融機関	0.1
その他国内法人	32.4
外国人	0.4
証券会社	1.3
自己名義株式	1.6

大株主の状況(2021年1月31日現在)

株主名	所有株式数	持株比率
天笠 悦藏	620,300株	17.26%
マイルストーン・キャピタル・マネジメント株式会社	600,000株	16.70%
株式会社ストライダーズ	500,000株	13.92%
天笠 民子	119,400株	3.32%
天笠 竜蔵	76,400株	2.13%
安西 彩子	60,000株	1.67%
天笠 咲子	60,000株	1.67%
株式会社ジオブレイン	50,000株	1.39%

1. 事業概要

・ ビジネスモデル



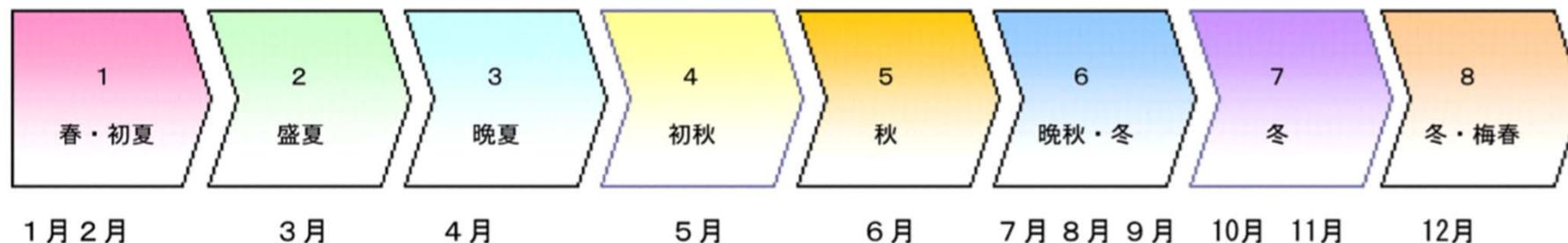
・ 自社オリジナルブランドを冠したノンレザー婦人靴の卸売販売及び小売販売を展開。

・ 商品は、靴専門店、百貨店や大手スーパー等の取引先を対象にした卸売販売、直営小売店舗での一般消費者を対象にした小売販売に加え、インターネット上の仮想店舗を使用したWEB通販による販売を行っています。

・ 一部アパレル企業との取引において、相手先ブランドによる販売を目的とした商品のデザイン・企画、卸売販売を行っています。なお、天笠靴業(上海)有限公司は、中国国内における商材の調達を主たる目的として2009年7月に設立した海外子会社です。

1. 事業概要

- 商品について



- ・当社グループの取扱商品は、ノンレザー素材を使用したカジュアル婦人靴
- ・ノンレザー素材を使用した商品は、皮革素材を使用した場合に比べ素材コストが低く製造コストが抑えられるため、販売価格を低目に設定できることに加え、素材の加工が容易であるため多彩なデザインを表現できることや手入れが簡単
- ・商品は1年を8シーズンに区分し、上記時期に商品調達、手配を開始し適切なタイミングで市場に投入、年間で約64万足相当(2021年1月期当社実績)を販売
- ・商品構成は主に以下の3種類
①商品企画部でデザイン・企画したものを取引メーカーに生産委託した商品(オリジナル商品)、②メーカーの提案商品にアレンジを加えた商品(アレンジ商品)、③メーカー提案商品の中から選別した商品(セレクト商品)。

1. 事業概要

• 市場環境について

- ・日本の履物市場規模は1兆3680億円と過去十数年間横ばい傾向(2018年まで)(経済産業省製造産業局「履物産業を巡る最近の動向」より)
- ・その中でも婦人靴業界はスポーツトレンドの台頭により市場規模の縮小が進行(経済産業省製造産業局「履物産業を巡る最近の動向」より)
- ・厳しい環境が続いていたなか新型コロナウイルスの感染拡大による世界的規模の打撃をうけ、各社生き残りをかけた大変厳しい経営環境となっている。
- ・新型コロナウイルスの感染拡大による具体的な影響
→営業店舗の休館、営業時間の短縮、消費者の生活スタイルの変化
- ・今後も、ターゲット人口の減少による市場規模の縮小、業界における淘汰はさらに進む見込み。

• 競合環境について

- ・婦人靴業界全体が市場縮小の影響を受け、特に卸売などでは新型コロナウイルス感染症をきっかけとして廃業を決断する会社も相次ぐ。そのような中、低価格でトレンドをおさえた商品をタイムリーに投入したり、ネット通販に特化することで顧客の支持を集める企業が台頭するなど、一部の勝ち組とそれ以外に分類される状況。

• 婦人靴関連をテーマとした企業（上場会社）

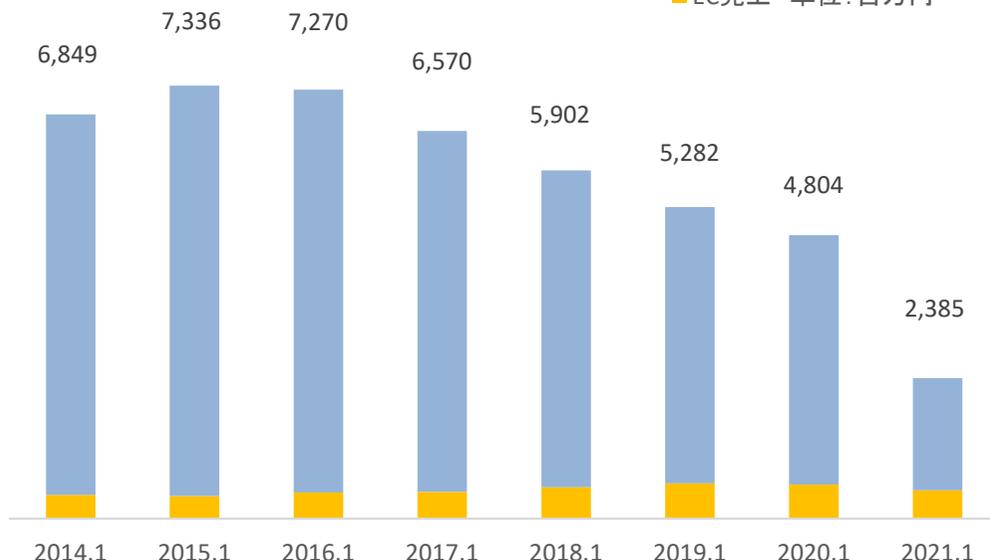
社名	事業内容	売上高（直近事業年度）
株式会社ダブルエー	婦人靴企画・販売	130億
東邦レマック株式会社	各種シューズ(婦人靴・紳士靴・子供各種シューズ他)の専門商社	67億
株式会社ロコンド	ECサービス（B2C、B2B）	102億
株式会社リーガルコーポレーション	紳士靴、婦人靴、その他各種靴の製造、販売、修理	192億

1. 事業概要

業績推移

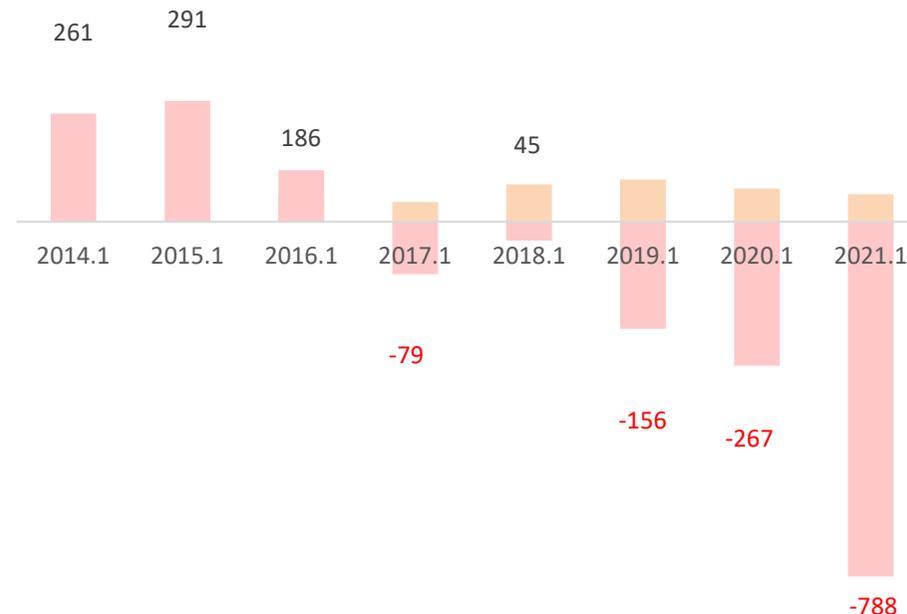
売上高

■ EC売上 単位：百万円



営業利益

■ EC営業利益 単位：百万円



・2015年1月期に売上高・営業利益ともに過去最高を更新した後は、売上・利益ともに低迷が続く
・2019年9月には業績不振の中、旧経営陣と最大株主である創業者一族の間で、経営権をめぐる争いが勃発
・2020年3月、第1回新株予約権の行使により、資本が充足され、旧経営陣は退任。新型コロナウイルス感染症の影響により経営環境が激変する中、新経営陣のもと、業績回復に向けた取り組みが始まる

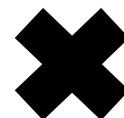
- 1 . 事業概要
- 2 . 事業再生に向けたこれまでの取り組み
- 3 . 今後の発展と飛躍に向けた施策

2. 事業再生に向けたこれまでの取り組み

・2020年1月期～2021年1月期

資本増強

(第1回新株予約権)



経営合理化の推進

コロナ前の経営不振による財務の悪化への対応として実施、結果的にコロナ禍での事業継続が可能となる

継続的な売上の減少、コロナ禍での事業運営を踏まえ、下記施策を実施

第1回新株予約権による資本の増強（割当日：2020年2月17日）

概要（一部抜粋）

(1)新株予約権の総数	3,500,000個
(2)発行価額	総額3,500,000円 (新株予約権1個につき1円)
(3)資金調達額	約9.27億円
(4)行使価額	1株当たり264円(固定)
(5)割当先	マイルストーン社(1,300,000個)、 ストライダーズ社(2,200,000個)
(6)2021年1月期の行使額	約4.58億円(残り約4.69億円)
(7)調達資金の用途	当初計画していた有利子負債弁済資金 を運転資金の充当に変更(21.2.12開 示)

- ①資産売却による資金化と債務の圧縮
- ②不採算店舗の閉鎖・希望退職の実施
- ③在庫の圧縮と適正化
- ④物流コストの圧縮

- ・ ①～④の詳細は次ページ以降に記載しております。
- ・ 併せて本日(2021年12月10日)別途開示しております「新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書」もご参照ください。

※ 当初割当先を変更しております。(21.9.10 開示)

2. 事業再生に向けたこれまでの取り組み

経営合理化の推進

①資産売却による資金化と債務の圧縮

・2020年1月期～2021年1月期にかけて、資産売却を進め、合計で約2,375百万円を資金化。有利子負債の圧縮、キャッシュフローの改善にあてる

売却時期	対象	所在地	売却により得られた資金(概算)
2019年4月	神戸事務所	兵庫県神戸市	約17百万円
2019年6月	第3ビル	東京都台東区	約630百万円
2019年9月	第2ビル	東京都台東区	約400百万円
2019年9月	ショールームビル	東京都台東区	約200百万円
2020年4月	旧本社ビル	東京都台東区	約1,128百万円

・有利子負債残高の推移(百万円)

	19/01期	20/01期	21/01期
短期借入金	19	30	206
1年以内返済予定の 長期借入金	874	659	312
長期借入金	1,404	736	338
有利子負債 合計	2,297	1,426	857

・主要な借入先の状況(2021年1月31日現在)

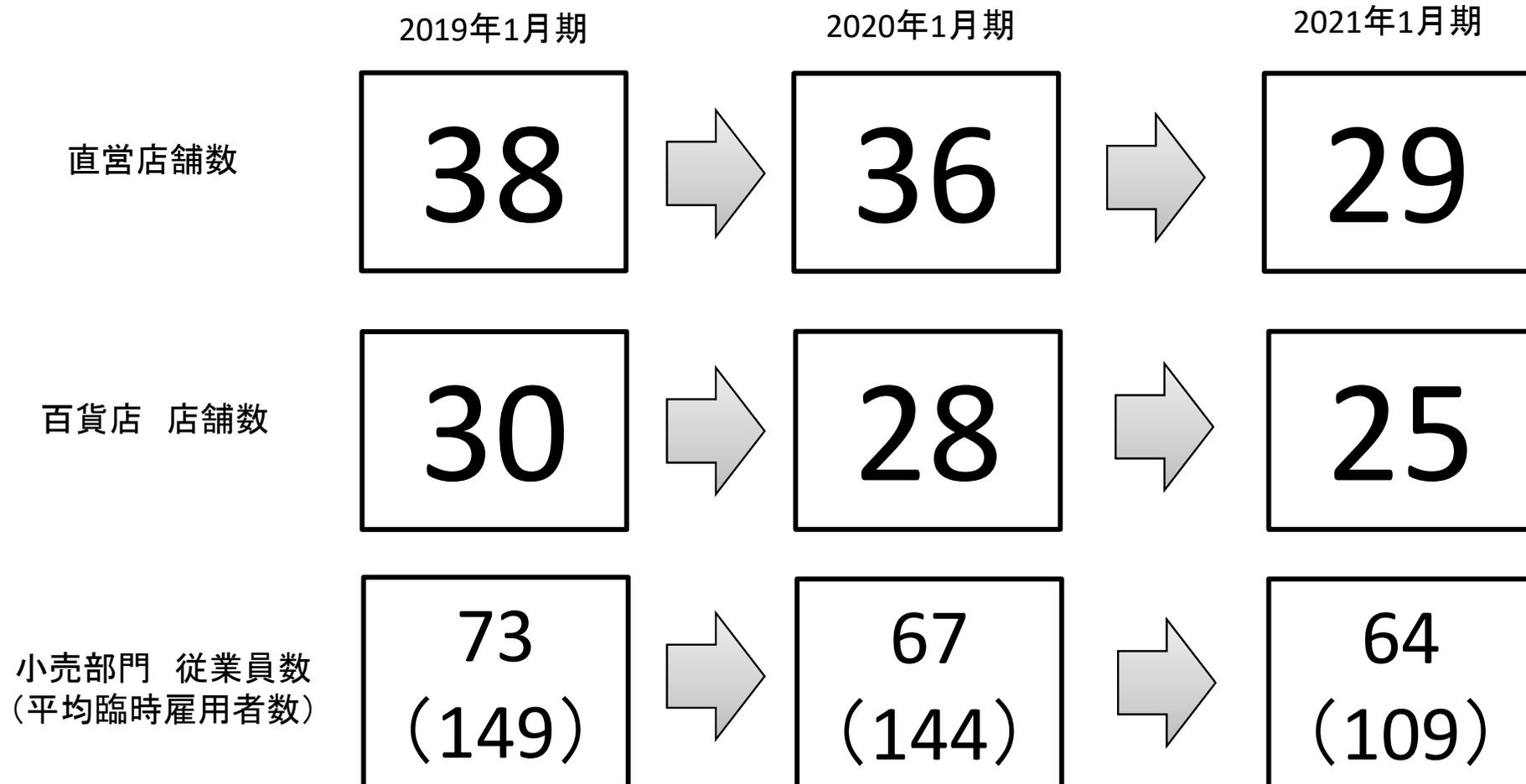
借入先	借入額(百万円)
株式会社商工組合中央金庫	300
株式会社三菱UFJ銀行	218
株式会社みずほ銀行	206
株式会社三井住友銀行	116
朝日信用金庫	16
合計	857

2. 事業再生に向けたこれまでの取り組み

経営合理化の推進

②不採算店舗の閉鎖・希望退職の実施

- ・直営店、百貨店の店舗を再編・集約し、人件費・店舗賃料を削減
- ・19年4月に次いで希望退職者を募集し、13名が応募

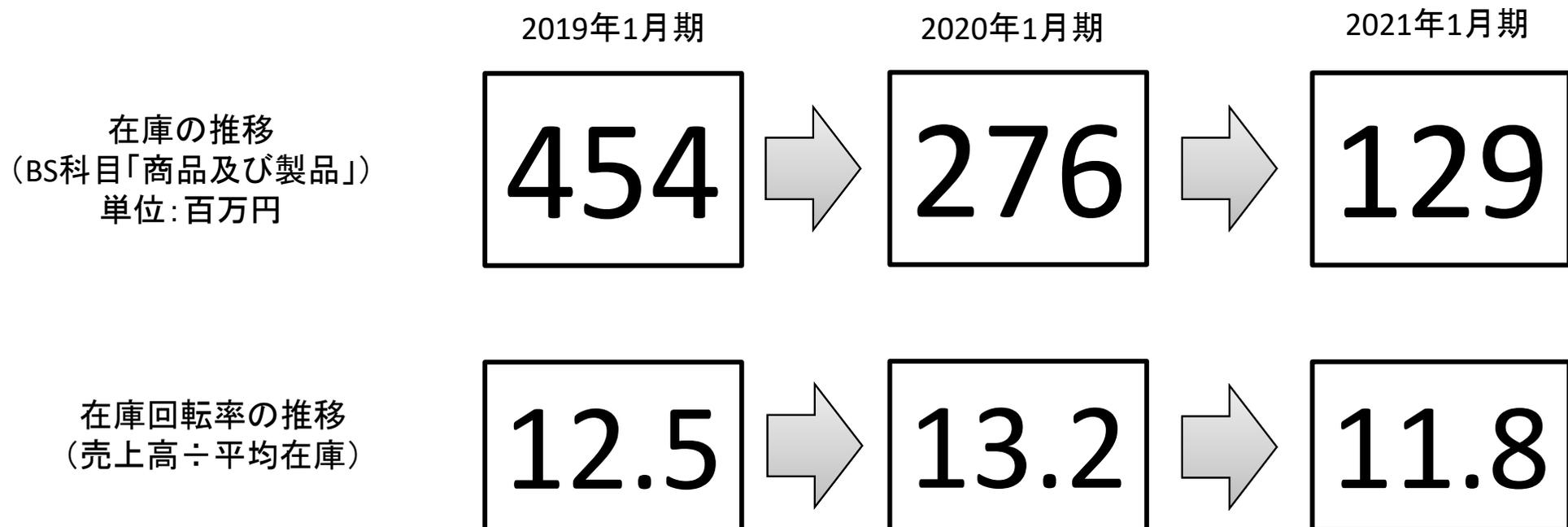


2. 事業再生に向けたこれまでの取り組み

経営合理化の推進

③在庫の圧縮と適正化

- ・在庫を圧縮し、廃棄ロスや評価損をコントロール
- ・在庫一元管理とチャネル連携によるオムニチャンネル化体制の構築
→小売事業及びEC事業の物流の外部委託を実行し、在庫一元管理を実現



2. 事業再生に向けたこれまでの取り組み

経営合理化の推進

④ 物流コストの圧縮

- ・2020年6月、物流倉庫を相模原 SHOPLIST 物流センター（神奈川県相模原市）から袋井流通センター（静岡県袋井市）に移転し、荷造運賃を削減
- ・2021年1月、旧本社（浅草）における荷捌きを廃止し、同業務を袋井流通センターにて対応（これにより旧本社からの移転も可能となり、2021年2月に上野に本社を移転）



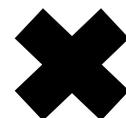
- 1 . 事業概要
- 2 . 事業再生に向けたこれまでの取り組み
- 3 . 今後の発展と飛躍に向けた施策

3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

・中期経営計画（2022年度～2024年度）（2021/4/16付）より、2022年1月期からの取組

資本増強

（第2回新株予約権）



事業モデルの変革

コロナ禍で脆弱になった資本を再び増強させ、事業モデルの変革を進める原資として資金調達を行うことを決議（2021.3.25）

事業再生のための基盤を整えたうえで以下の施策を実施し、事業モデルの変革を進める

テーマは「Happiness, Ethical, Health & Beauty」

第2回新株予約権による資本の増強（割当日：2021年4月28日）

概要（一部抜粋）

(1)新株予約権総数	480個
(2)発行価額	総額7,920,000円 (新株予約権1個につき16,500円)
(3)資金調達の額	約13.7億円
(4)当初行使価額	284円(割当日から6ヶ月を経過した日の翌日以降、行使価額修正の可能性あり)
(5)割当先	マイルストーン社(200個)、アドミラル社(120個)、みらい知財社(80個)、ジオブレイン社(30個)、Caia Project社(30個)、ジャパンシルバーフリース社(20個)
(6)その他	本新株予約権の発行については、2021年4月27日開催の当社定時株主総会において、本新株予約権の発行に関する議案が承認済み

- ①国内販売の改革
- ②海外展開の本格化
- ③事業の多角化

※①～③の詳細は次ページ以降に記載

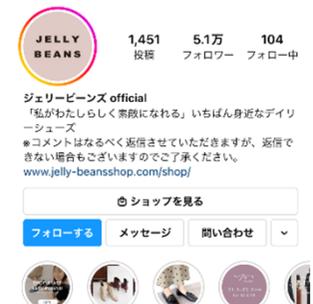
3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

事業モデルの変革

①国内販売の改革

主ブランドのJELLY BEANSについて、実店舗販売からEC販売に軸足を移しながら、各種施策を実施

施策	詳細
1. 販売手法の転換	Instagram等SNS経由での販売、SNSと各店舗のオムニチャンネル化、スタッフスタイリング(店舗販売員が自らコーディネートし、販売)の導入、SNSにおける広告宣伝の強化など
2. 通販チャネルの展開	大手通販会社との提携を検討(2022年1月期)
3. 小売店舗の削減	不採算店舗の削減をさらに進める (2021年1月末は直営29店舗、百貨店25店舗 → 2023年1月までに直営18店舗、百貨店10店舗まで縮小)
4. 本社直営店の新設	本社ショールームを直営店とし、企画部門が直接販売したり、お客様の声を商品開発に生かす場として活用
5. 自社ECサイトの集客強化	株主優待による新規顧客の獲得、親密取引先などの職域販売
6. 海外生産商品の活用	海外生産商品比率を高め、原価率の圧縮を図る



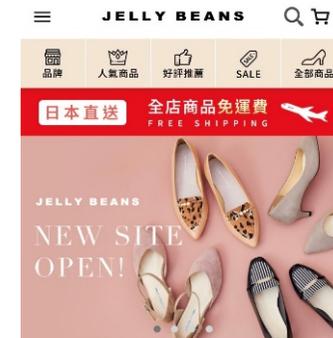
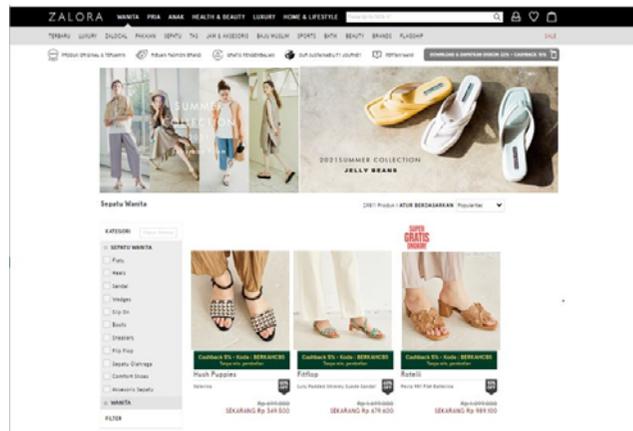
3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

事業モデルの変革

②海外展開の本格化

インドネシアを中心にEC販売を本格展開

施策	詳細
1. インドネシアEC販売	業務提携先(E GOGO)と協議しながら販売を本格展開 2024年1月期の売上目標 6,000万円
2. 台湾	業務提携先(D&Iパートナーズ、アジアブリッジ)と協議しながら、2021年3月よりEC販売を開始、初月の売上は好調に推移 2024年1月期の売上目標 6,000万円



「Feminine」「Casual」「Basic」を概念
打撲出自由又不失女性魅力的日常鞋款
穿上 JELLY BEANS 用最自信美麗的方式展開
快樂的每一天

3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

事業モデルの変革

③事業の多角化

ニッチ市場、オーダー靴市場、個別ブランドの受託など、事業の多角化を進める。

施策	詳細
1. ニッチ市場向け展開の拡大	ニッチ市場(大きな靴、小さな靴)向けの専用ブランド(「JB LINE (ジービーライン)」)の強化 2024年1月期の販売目標 1,000足
2. オーダー靴市場への参入	主に富裕層へ訴求、3Dスキャナー技術をもつ株式会社crossDs japanと協業し、オーダーシューズブランド「Shuui」を展開 2024年1月期の販売目標 500足
3. 個別ブランドの製造・デザイン受託	海外ブランドの日本での展開支援
4. 婦人靴以外の商品展開	村松孝尚株式会社と業務提携、生活関連領域のSDGs関連商品を主力とした新規事業を展開。 アートをテーマとした美術品業への進出



3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

経営指標

当社グループは、収益力の向上と財務体質の強化を経営目標の中心として重視しております。売上高及び経常利益、営業キャッシュ・フローの拡大を図ってまいりたいと考えております

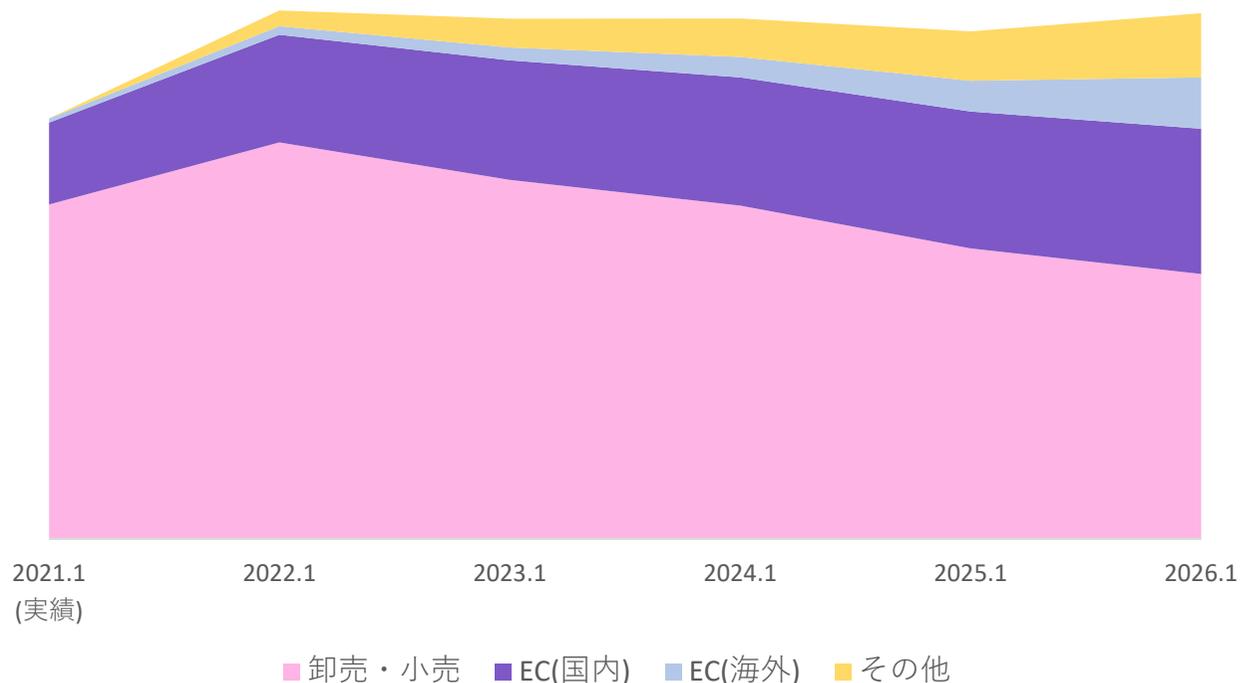
成長イメージ

Happiness, Ethical, Health & Beauty

右グラフ: 売上高イメージ

卸売・小売の比率を下げ、ECとその他を拡大させる。
なお「その他」とは事業モデルの変革として掲げた新規ビジネス等を想定。
事業再生のための基盤を整理した後は、事業モデルの変革を推進し併せて利益構造の変革を図る。

シューズビジネスの枠を超える領域へ進出。



3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

2022年1月期の業績予想

2022年1月期の連結業績予想につきましては、本資料の発表日現在において、新たな計画の策定・公表が困難であり未定としております。

2022年1月期 第3四半期実績

(単位:百万円)	売上高	営業利益	経常利益	純利益
2022. 1月期 第3四半期	1,190	△559	△547	△589

※ 当社は、売上を拡大し、経費を圧縮していくことで収支の均衡を目指し、その目標時期を2023年1月期として各種施策に取り組んでまいります。

※ 当社は、2022年1月期～2024年1月期 中期経営計画に基づく目標数値は開示しておりません。

3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

リスク情報 1

継続企業の前提（及びその解消に向けた取り組み）

事業モデルの変革	商材の拡大、ニッチ市場向けやオーダー靴市場など事業領域の拡大も視野に入れた施策を展開
EC強化	自社EC強化（プロモーション、ヒット率向上策、インフルエンサーマーケティングの強化等）
店舗計画	コロナ禍における人流の変化を踏まえた出店戦略
在庫管理、オムニチャネル化	自社EC及び店頭での効率的な在庫運用を推進
ブランド展開	派生する新ブランドの確立やコラボレーションラインの開発など
仕入施策	原価率の圧縮と豊富なデザイン性の維持の両立
アジア市場への参入	インドネシア、越境ECとしての台湾への参入
新規市場への参入	外部パートナーとの連携による新規市場への参入
固定費の削減	DXの推進による業務の最適化・配置転換等
財務健全化	有利子負債の圧縮、CFの改善については不断の見直しを実施
財務基盤の安定化	営業収支の改善による財務基盤の健全化、安定化

3. 今後の発展と飛躍に向けた施策

リスク情報 2

その他のリスク情報	対策
流行・気候等	流行の変化や気候要因による変動に備えるため、クリエイティブ部門を設置、商品開発に努めるとともに靴事業に依存しない事業進出を図る
人口減少	市場規模の縮小による影響に備えるため、靴事業に依存しない事業進出を図る
TQ枠(関税枠の撤廃)	ノンレザー靴の差別化および価格設定の柔軟化
個人情報保護	小売、ECの強化による取扱件数の増加に備えるため体制の整備、社内教育強化
有利子負債	借入金依存度の低下、財務状態の健全化
知的財産	商標権管理、侵害リスクの管理
感染症の拡大	衛生管理の徹底、柔軟な勤務体制の導入や事業の運営、事業拠点の分散化

RISKS



事業モデルの変革

次回の「事業計画及び成長可能性に関する説明資料」は2022年4月頃開示予定であります。その他のリスクについては有価証券報告書に記載の事業等のリスクをご参照ください。