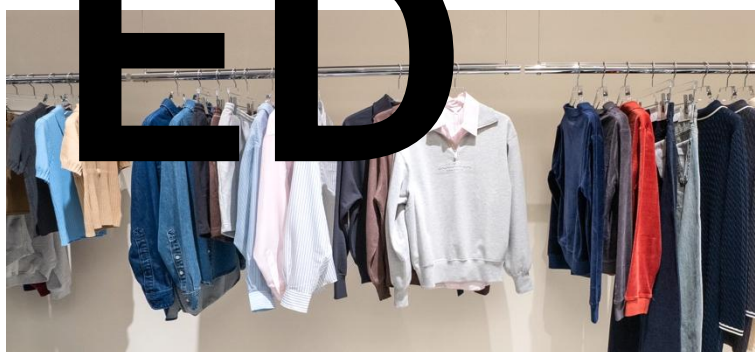
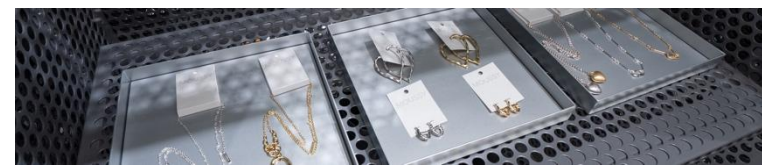


BAROQUE JAPAN LIMITED



2026.04.14

株式会社バロックジャパンリミテッド
東京証券取引所 プライム市場 証券コード 3548



目次

INDEX

目次	1	新中期経営計画2027-2028	7
		経営指標	8
		新中期経営計画の全体像	9
社長メッセージ	2	主力ブランドの売上高・収益性改善	10
		AZUL BY MOUSSYの立て直し	11
		アパレル事業運営・サプライチェーンの全社最適化	13
		アパレルの枠組みを超えた異業種への挑戦	14
振り返りと目指す姿	3	キャピタルアロケーション	15
これまでのあゆみ	4	株主還元	16
前中期経営計画（2022-2026）振り返り	5	人的資本の強化	17
ロードマップの更新と目指す姿	6	サステナビリティ	18

社長メッセージ

筋肉質な経営体制への転換と、 収益性の高い新たな成長事業を創出します。

「自分たちが着たい服を作る」という想いから、2000年に「MOUSSY」を立ち上げ、4年後に100億円規模のブランドへと成長しました。その後も多様なブランドの設立や中国市場への進出により、当社発の文化を世界へ広げています。

しかし、コロナ禍以降の消費行動の変化や中国の景気減速により、主力SCブランドの客数減少や中国合弁事業の損失計上など、厳しい業績が続いています。

この状況を打破するため、**抜本的な構造改革**を推し進めています。まず、2025年5月に中国事業のリスクを払拭するため、合弁事業を解消しました。アパレル事業においては、低収益事業・店舗を整理しています。また、部分最適化された事業構造を刷新し、**全社最適化を実現するための運営体制に転換**することで、筋肉質な収益構造を目指していきます。売上高30億円超の成長ブランドは、積極的な出店により認知度を拡大し、50億円超のブランドへと進化させていきます。さらに、**100億円超の新規ブランドを創出**し、アパレル事業を成長させていきます。

一方、変化の激しい時代で持続的に成長するためには、**事業リスクをいかに最小限に抑えられるかが重要**だと考えています。今回、中国最大のECリテール企業「JD.com」との合弁会社「DB Capital Limited」を通じて、JD.comが持つ圧倒的な物流インフラ・巨大なECネットワークを活用し、日本の優れた製品を世界に発信するプラットフォームを構築していきます。これにより、**アパレルの枠を越えた新たな小売ビジネスモデルを実現**していきます。

さらに、人的資本の強化、廃棄ゼロと脱炭素の実現に向けた環境負荷低減及び安定的な株主還元を引き続き推進し企業価値の向上に努めます。

新たに策定した中期経営計画を起点とし、世界に新たな価値を創出する企業へ進化していきます。

代表取締役社長 兼 最高経営責任者

村井 博之



01

振り返りと目指す姿

これまでのあゆみ

2000年～

ファッションビル向けブランド 拡大期

2000年に「MOUSSY」が誕生しSHIBUYA109などに展開。4年で売上高100億円を超え、20代におけるトレンドセッターの地位を確立。2003年に「SLY」、2006年に「rienda」「RODEO CROWNS」を設立しファッションビル向けブランドを拡大。

- 2000年 MOUSSY設立
- 2003年 SLY設立
- 2006年 rienda・RODEO CROWNS設立

2008年～

ショッピングセンター向けブランド 拡大期

2008年に「AZUL BY MOUSSY (AZUL)」を設立。ショッピングセンター増設の時流に乗り出店を着実に増やし、設立から3年で売上高100億円を達成。2011年に「RODEO CROWNS WIDE BOWL (RCWB)」を設立し、AZULに次ぐ主力ショッピングセンター向けブランドに成長。

- 2008年 AZUL BY MOUSSY設立
- 2011年 RODEO CROWNS WIDE BOWL設立

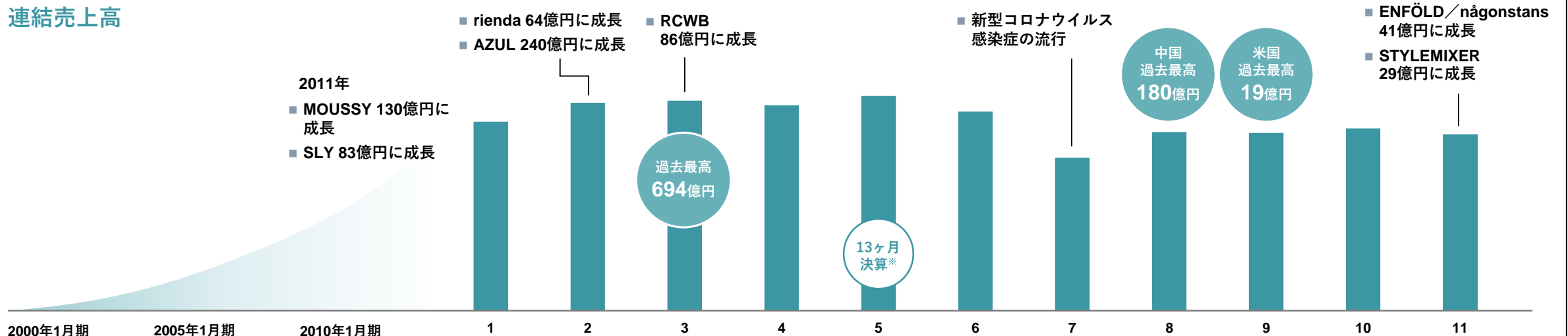
2012年～

新規ブランド 開発期

2012年に「ENFÖLD」を設立し、2022年には韓国老舗百貨店「新世界」に単独店舗を出店。2018年に「någonstans」、ファッション感度が高い都心型商業施設向けブランド「STYLEMIXER」を新たに展開。

- 2012年 ENFÖLD設立
- 2018年 någonstans設立
- 2018年 STYLEMIXER設立

連結売上高



※2019年2月期は決算期の変更により、13ヶ月数値

前中期経営計画（2022-2026）振り返り

仕入原価高騰に対する抑制、在庫コントロールによる評価損を大幅に圧縮。

一方、国内主力SCブランドであるAZULの客数減少により売上高が伸び悩み、前中計の目標達成には至らず。

(百万円)

		前中期経営計画					
		2026年2月期 目標	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	2026年2月期
連結売上高		-	59,139	58,842	60,290	58,180	51,499
連結営業利益		-	2,752	2,150	1,954	812	321
連結営業利益率（%）	前中計目標	3.0~4.0	4.7	3.7	3.2	1.4	0.6
親会社株主に帰属する 当期純利益		-	1,471	243	945	△ 2,575	366
ROE（%）	前中計目標	4.0~5.0	7.4	1.2	4.9	△ 14.7	2.4
在庫回転率（回転）	前中計目標	5.5~6.5	5.0	4.4	4.6	4.6	4.0

重要課題

- 主力SCブランド「AZUL」の低迷
AZULの客数減少が、連結売上高を押し下げる主因となっている。
- 組織の生産性の低下
必要な機能がブランドごとに分散されているゆえに、全社の生産性の低下を招いている。
- アパレル事業への依存度が高い収益構造
収益構造がアパレル事業に偏重しており、市場環境の変化への耐性が低い。

ロードマップの更新と目指す姿

直近の業績状況を踏まえて前中期経営計画を刷新。

新たに策定した中期経営計画では、2027年2月期からの2年間で業績の回復・新規事業の創出期間と位置付ける。

前中期経営計画

2022年2月期 - 2026年2月期

新中期経営計画

2027年2月期 - 2028年2月期

アパレル事業の業績回復
安定的な経営基盤の整備
異業種への進出

2028年2月期
目指す姿

筋肉質な経営体制への
転換と収益性の高い
新たな成長事業の創出

02

新中期経営計画2027-2028

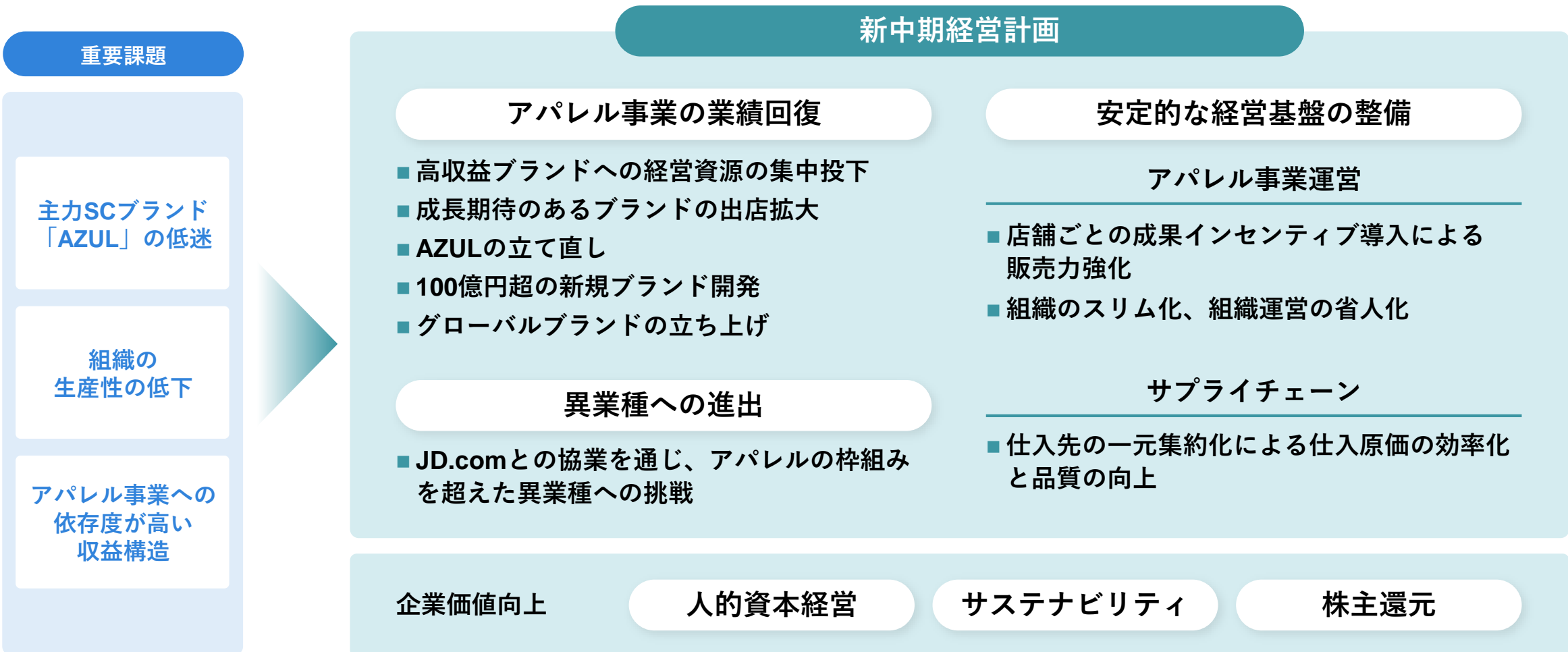
経営指標

新中期経営計画の最終年度（2028年2月期）に向けて目指す経営指標は以下のとおり。

	新中期経営計画		
	2026年2月期 実績	2027年2月期 通期業績見通し	2028年2月期 経営指標
連結売上高	514.9億円	529.7億円	570.0億円
連結営業利益	3.2億円	13.5億円	26.0億円
連結営業利益率	0.6%	2.6%	4.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3.6億円	7.4億円	15.0億円
ROE	2.4%	5.1%	10.6%

新中期経営計画の全体像

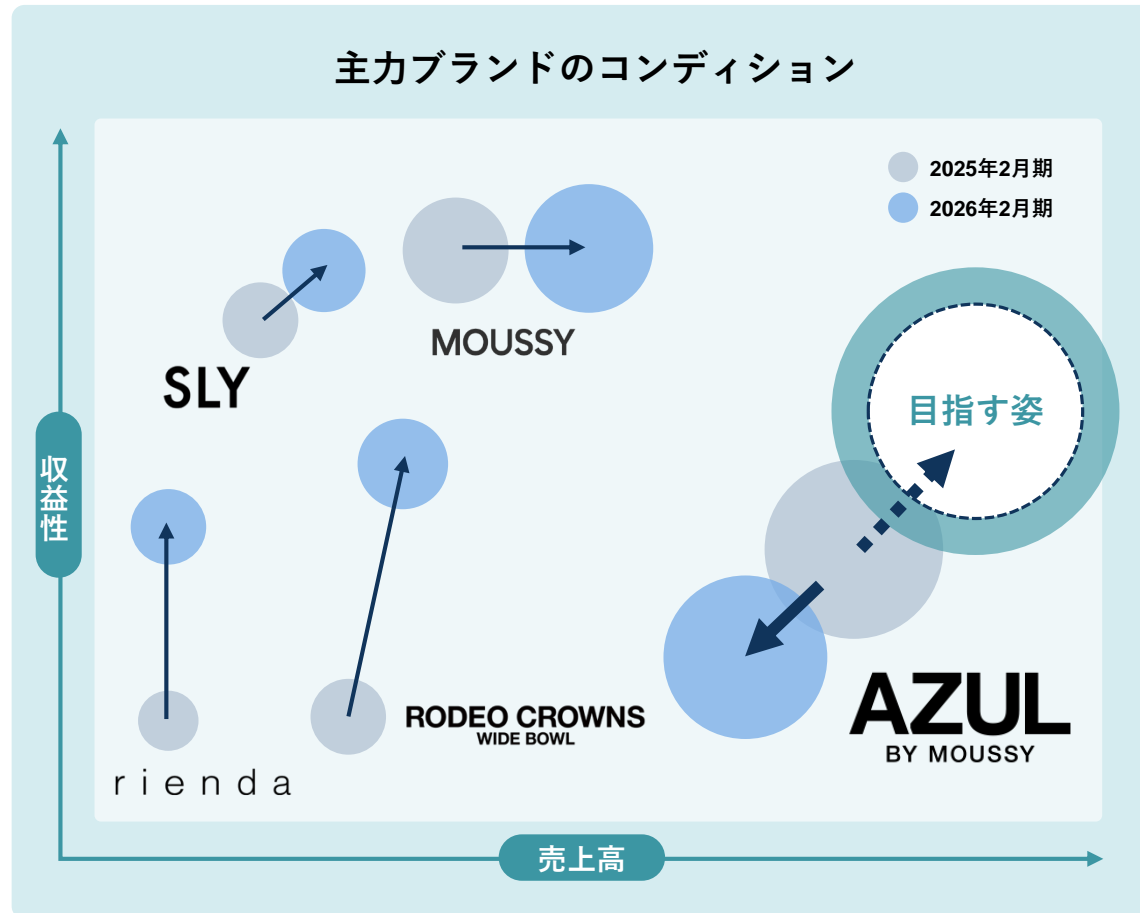
抜本的な経営構造の改革を断行し、**売上高の向上と収益性を改善**する。



主力ブランドの売上高・収益性改善

アパレル事業の業績回復

全体の売上高80%以上を占める主力ブランドのうち、AZUL以外は堅調に推移。
一方でAZULは売上高・収益性の改善が急務。



AZUL
BY MOUSSY

- ・ 上質な素材を用いたファッション感度が高い商品を展開
- ・ 商品デザイン・クオリティに対して競争力ある価格帯で提供

MOUSSY

- ・ 20～30代が憧れるデニムブランドを確立
- ・ 「脚がきれいに見える」「デニムに合う」をキーワードに、トレンドをミックスした商品を展開

RODEO CROWNS
WIDE BOWL

- ・ 親和性の高いコラボレーション投下により目的来店を創出
- ・ アメカジ要素にストリートカルチャーをミックスしたカジュアルテイストの商品を展開

SLY

- ・ 新規客層が手に取りやすい価格帯の商品展開と世界観を両立
- ・ 独自性のあるデザイン・素材感・トレンドの先取り強化

rienda

- ・ フェミニンな甘さに程よいセクシーさを融合し、女性らしい魅力を引き出すスタイルを提案
- ・ 販売スタッフのSNS発信力に加え、現役アイドルの積極起用により、発信力をさらに強化

AZUL BY MOUSSYの立て直し

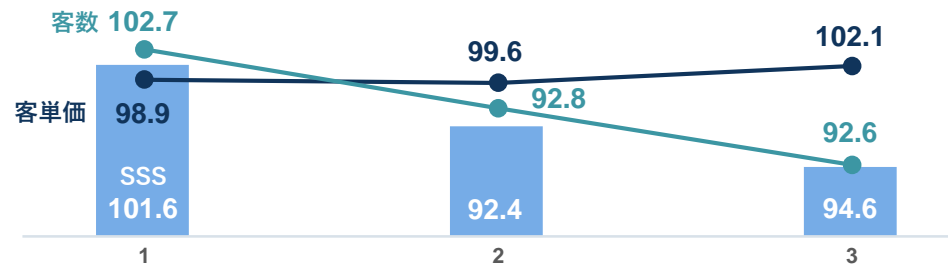
アパレル事業の業績回復

ブランド価値・集客力を高め、売上高を回復させる。

課題

既存店売上高（SSS）・客単価・客数 前年比推移

(単位：%)



- 競合ブランドと差別化した世界観・提供価値の発信力の低下
- SCのお客様ニーズにミスマッチした商品ラインナップ・VMDによる入店動機の低下
- デニム以外の売筋商品の不足・商品テイストが若年層に偏り、SCマーケットと乖離
- 商品の価値訴求力が低下し、お客様から見た商品と価格の納得感・購入動機の低下

対策

- 競合ブランドとの差別化をより一層追求した商品開発
- 上質な素材を取り入れた商品展開により、洗練された世界観を訴求
- マス向けに対し、コア商品の魅力を分かりやすく訴求するPR強化
- 商品の魅力が伝わり、入店動機・購買意欲を刺激するような店舗リニューアル
- より手に取りやすい価格帯に見直し、商品価値を上回る体験を提供

AZUL BY MOUSSYの立て直し

アパレル事業の業績回復

ヒット商品を創出する企画力・ブランド発信力があるMOUSSYと前年から客数二桁回復のRCWBのノウハウをAZULに応用しブランド価値・集客力を高め、売上高を回復させる。

MOUSSY

SSS

106.6%
(2026年2月期)

- デニムは前年を上回り好調に推移し、その勢いはリブランディング後も継続。構成比率も増加
- アジアNo1ジーンズブランドに向けたブランディング活動・商品開発・PRが奏功

RODEO CROWNS WIDE BOWL

SSS

112.3%
(2026年2月期)

- SCマーケットで絶大な支持を誇る、誰もが知っているIPコンテンツとの積極的なアパレル・雑貨商品のコラボ施策を展開
- ブランドらしさを追求した商品企画、VMD設計見直しを実施

ヒット商品の創出力

ブランド発信力

集客力

生産の効率化

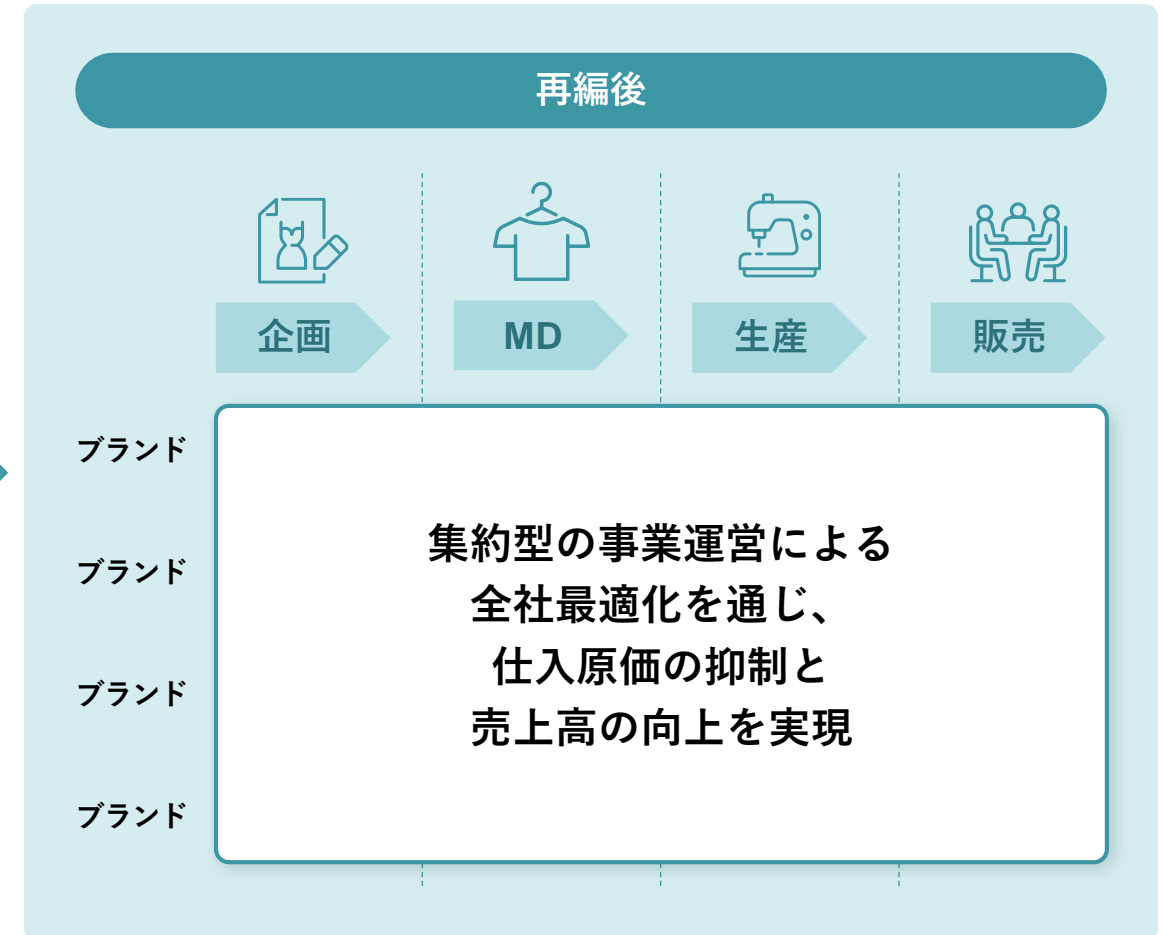
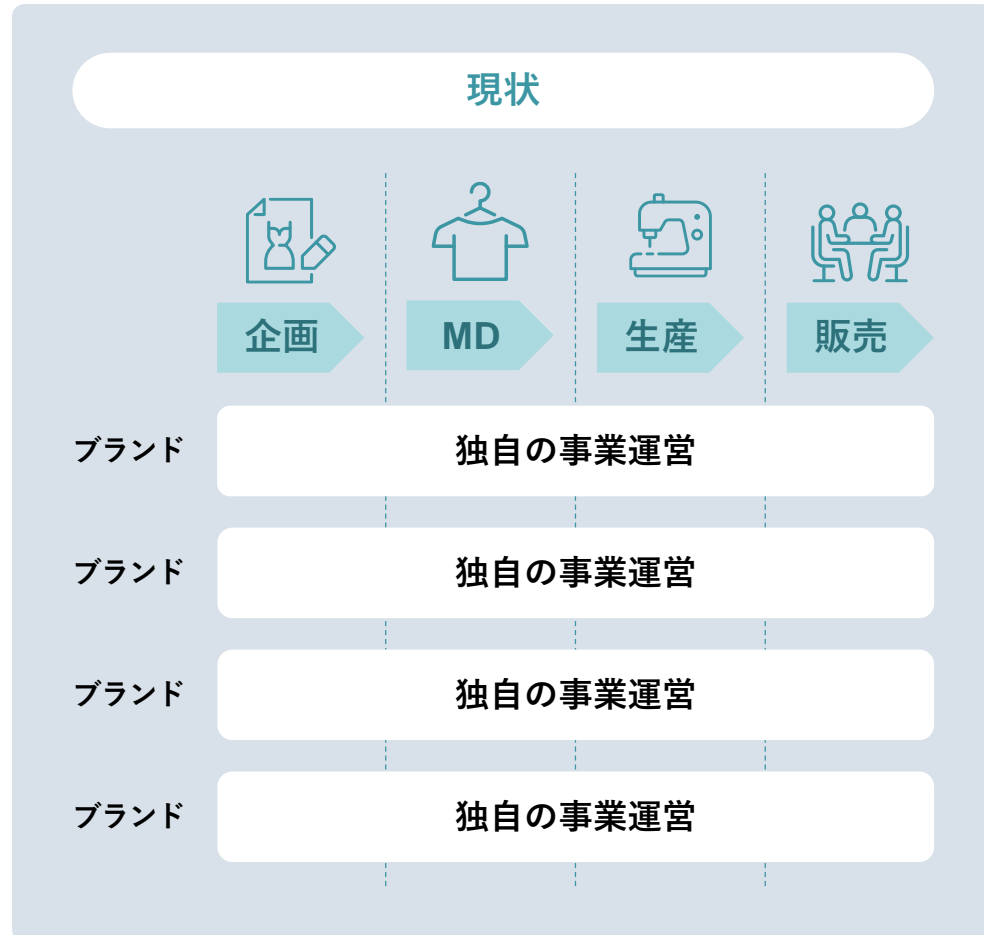
AZUL
BY MOUSSY

ブランド価値の再構築による
客数回復・売上高向上

アパレル事業運営・サプライチェーンの全社最適化

安定的な経営基盤の整備

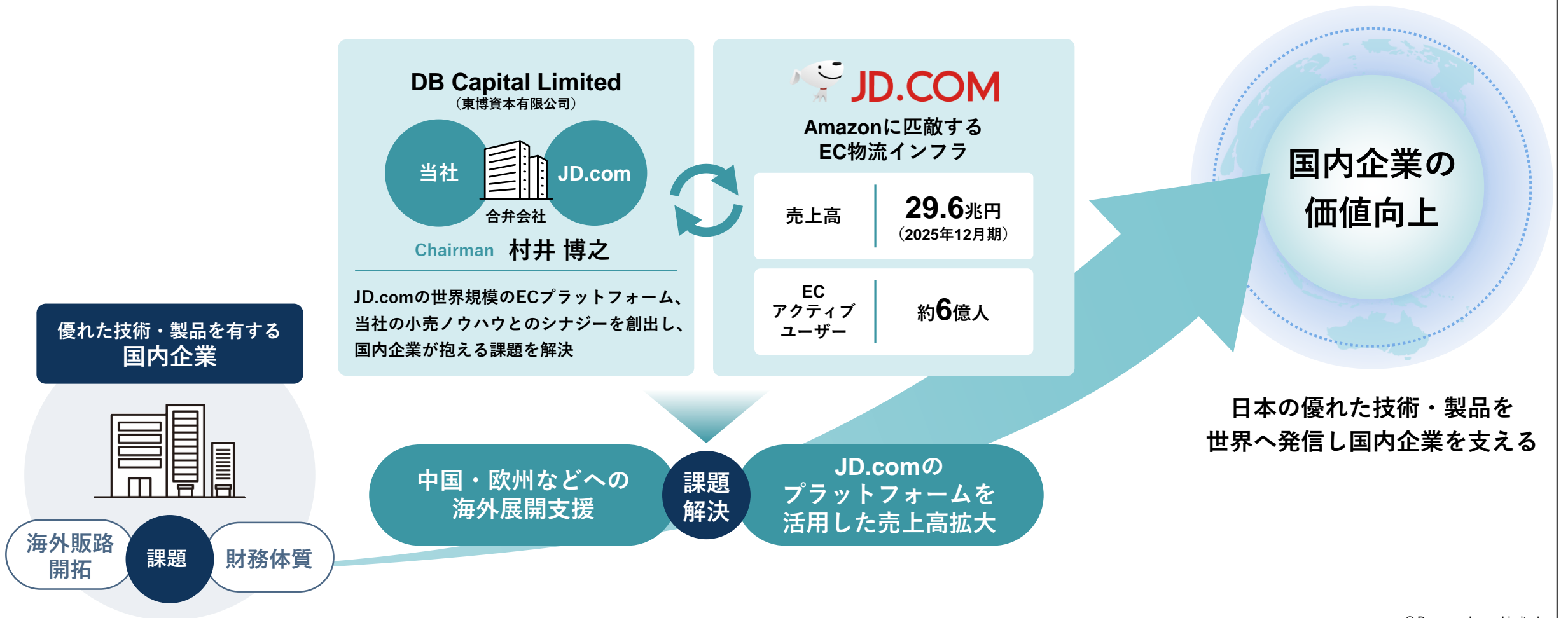
ブランドごとに構築されていた事業運営を集約型に切り替えることで、全社最適化を断行する。



アパレルの枠組みを超えた異業種への挑戦

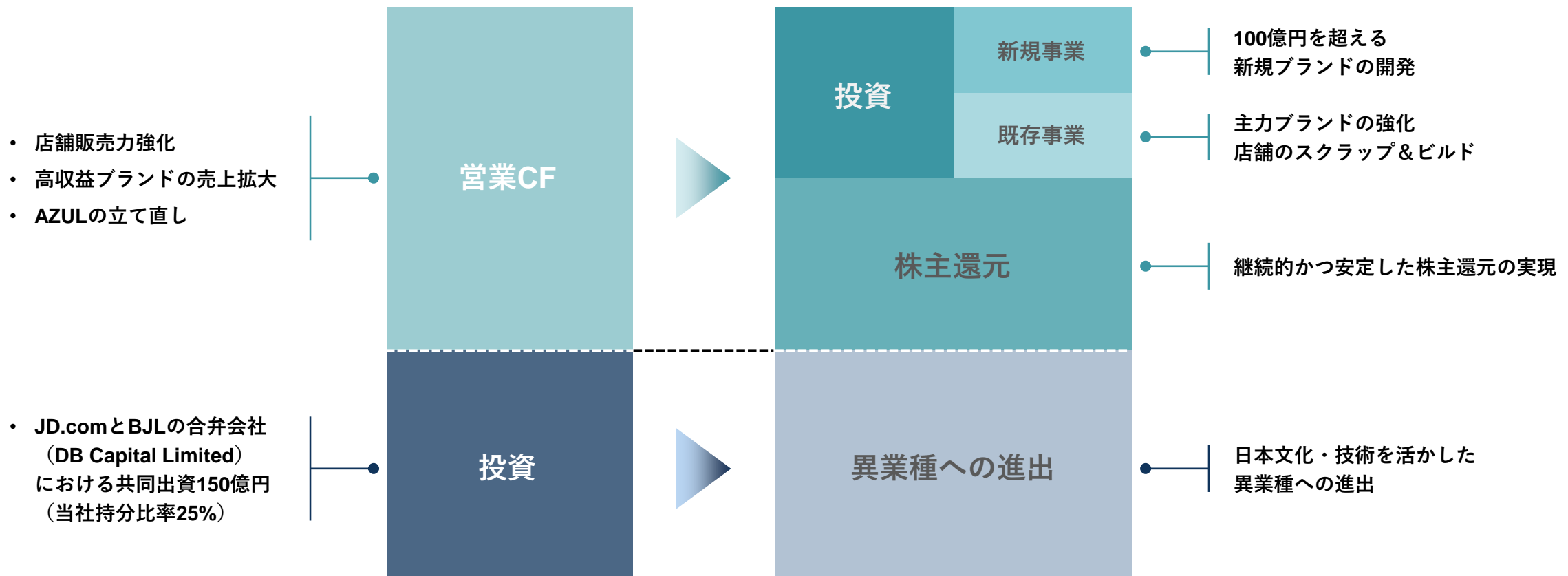
異業種への進出

JD.comと設立した合併会社「DB Capital Limited」を通じて、日本が誇る技術と文化を世界へ発信し、国内のモノづくり企業の価値向上を推進する。



キャピタルアロケーション

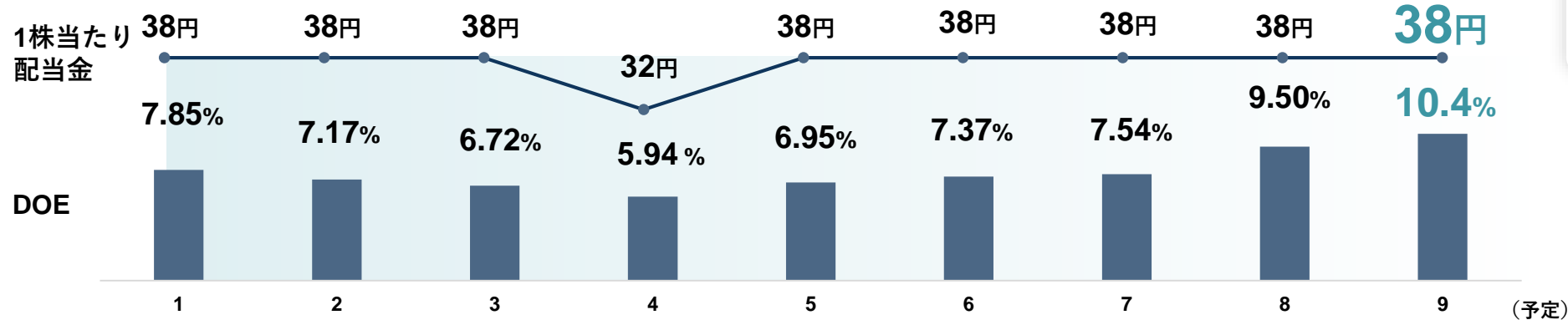
アパレル事業の収益性改善とともに、持続的な利益成長事業の創出により、**安定的な株主還元**の継続を目指す。



株主還元

継続して安定的な株主還元を行うことが基本方針。

2018年1月期から38円配当を開始し安定的に継続（コロナ禍を除く）



配当利回り **4.98%**

最大総合利回り
11.80%

※2026年4月9日終値
763円を前提に算出

最大優待利回り **6.82%**

保有株式数	継続保有期間	優待内容	枚数
100株以上	3年未満	年間 4,000円 相当	年間2枚 (上期1枚/下期1枚)
200株以上	3年未満	年間 6,000円 相当	年間3枚 (上期2枚/下期1枚)
500株以上	3年未満	年間 12,000円 相当	年間6枚 (上期3枚/下期3枚)
	3年以上	年間 24,000円 相当	年間12枚 (上期6枚/下期6枚)
1,000株以上	3年未満	年間 20,000円 相当	年間10枚 (上期5枚/下期5枚)
	3年以上	年間 52,000円 相当	年間26枚 (上期13枚/下期13枚)

人的資本の強化

当社にとって人材は新たな価値創造の源泉であると捉え、**従業員の個性や能力が最大限発揮できる環境を整備する。**

基本方針

多様な人材に対して成長の機会を与えるとともに、その人材同士が共鳴・共感する企業文化を醸成することで、新たな価値を創造し、これにより豊かな社会の実現を目指す

採用・育成

データドリブン人事の推進とタレントマネジメントの強化

必要な人材の質と量を軸にした戦略的な採用・育成活動を推進する

エンゲージメント強化

従業員株式報酬制度の導入

次世代リーダーの育成や若手人材のリテンション、経営戦略へのエンゲージメント向上、企業価値向上の意識醸成を目指す




働き方

時間有給休暇制度の導入・時短勤務制度の拡張

働き方の多様性の確保と柔軟性を上げることにより、業務効率と生産性を向上させる

サステナビリティ 重点テーマ及び取り組み内容・目標

引き続き、「環境」「社会」「人」の具体的な施策の実行と情報開示に取り組み、企業価値向上を目指す。

	重点テーマ	取り組み内容・目標
 環境	<ul style="list-style-type: none"> 作りすぎないものづくりの実現 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度までに最終残在庫廃棄ゼロ、焼却ゼロ
	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量の削減 	<ul style="list-style-type: none"> SCOPE1,2：2030年度までにCO₂排出量を50%削減（2023年度比） SCOPE 3：2030年度までに衣料品一点当たりのCO₂排出量を20%削減（2023年度比）
	<ul style="list-style-type: none"> 資源の有効活用と再利用 地球にやさしい生産の実現 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度までに環境配慮素材を使用した衣料品の割合を50%以上
 社会	<ul style="list-style-type: none"> 「捨てるもの」を「捨てないもの」に 	<ul style="list-style-type: none"> 子会社を活用したリユース・リサイクルの推進
	<ul style="list-style-type: none"> スタイルとしての「Ethical」提案 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型素材を使用した衣料品の拡充
	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活動への貢献、人道支援活動への協賛などの推進 （公財）バロック村井博之財団を通じた学生支援
 人	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい・挑戦しやすい環境の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率45%以上を維持 ダイバーシティの推進と社内環境の整備 従業員エンゲージメントの向上

対外報告・開示
(2026年2月期)

CDPスコア

B（気候変動）を取得

TCFD提言に基づく情報開示

「リスク／機会」のレビュー・取り組み状況を開示、「CO₂排出量の算定結果」及び「各サステナビリティ関連目標に対する実績」を開示

有価証券報告書への情報開示

2024年2月期から「サステナビリティに関する考え方及び取組」を開示

サステナビリティ ロードマップとアクションプラン

2031年2月期までのロードマップに基づき、**廃棄ゼロと脱炭素の実現**に向けて環境負荷低減を追求する。

2025年2月期 目標を大幅に上回り進捗

目標	取り組み	2024年2月期 基準年	2025年2月期 目標	2025年2月期 実績※1	2026年2月期 目標	2027年2月期 目標	2028年2月期 目標	2031年2月期 目標
最終残在庫廃棄・ 焼却ゼロ	<ul style="list-style-type: none"> 過剰仕入を防ぐ発注精度の向上、在庫マネジメントの高度化・多様化 子会社を活用したリユース・リサイクルの推進 	116トン	125トン	47トン	40トン	35トン	30トン	ゼロ
SCOPE 1, 2 CO ₂ 排出量削減	<ul style="list-style-type: none"> 店舗・本部の照明のLED化 本部・倉庫・店舗の使用電力の再生可能エネルギー化 非化石証書（環境価値）活用による実質非化石化 	3,531トン	5.0%※2	5.8%※2	10.0%※2	15.0%※2	22.0%※2	50%※2
SCOPE 3 衣料品1点当たりの CO ₂ を削減	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル素材・オーガニック素材の積極活用 	14.4 kg	2.0%※2	4.2%※2	4.0%※2	6.0%※2	9.0%※2	20%※2
環境配慮型素材を使用した 衣料品の割合を増加	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル素材・オーガニック素材の積極活用 	11.6%	12.0%	10.3%	15.0%	20.0%	26.0%	50%

※1 2026年2月期の実績は2027年2月期下期に開示予定

※2 基準年に対する削減率

注意事項

本資料には、当社及びそのグループ会社に関連する見通し、目標、計画などの将来に関する記述が含まれています。これらは、現時点で当社が入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、実際の業績などは今後の様々な要因によって大きく異なる可能性があります。