企業経営

大規模整理終え攻め

組織再編し市場開拓

生産系の一元化で商品力向上

サンエー・インター

サンエー・インターナショナルは来期（11年8月期）、組織再編で基盤を固めるとともに、新市場開拓に向けたブランド・事業開発を進める。この2年間で進めてきた不採算店舗・ブランドの大規模な整理が完了し、「来期は出退店ペースと投資を正常なレベルに戻し、効率を重視しながら積極的に攻める」（三宅孝彦社長）。今期の連結業績は売上高1015億円（前期比9・2％減）で、営業利益8億5000万円（20・2倍）の見通し。来期は増収増益を目指す。

三宅社長

スピード運営

来期は「ブランドごとに顧客対象のニーズにストレートかつ迅速に応え、アパレルメーカーの原点である商品力を再強化する」ことを最重点に据える。そのため、9月1日付で組織を大幅に再編。駅ビル・ファッションビル・SC向けを主体とした小売り型と百貨店向けを主体としたSPA（製造小売業）型に分けていた二つの事業本部を廃止し、ブランド別を基本とした事業部制に移行する。事業部長に責任と権限を委譲して、事業運営のスピードを速める。

併せて、本体にあった生産本部を廃止、グループ全体の生産と物流管理を行う新会社サンエー・プロダクション・ネットワークに生産系の機能を一元化する。「生産に関するプロ集団を作り、商社や国内外の産地企業との取り組みを強化して商品力の向上につなげるとともに、一元管理によってコストを抑制する」のが目的だ。「これまで小売り型ブランドを中心に、市場変化への迅速な対応を重視し過ぎて、OEM（相手先ブランドによる生産）・ODM（相手先ブランドによる設計・生産）に偏重してしまった。この点を反省し、OEM・ODMは有効活用しながら、自社が主導権を持った生産体制を強める」とする。

ブランド開発

収益を改善するため、不採算店を前期末に約200店、今上期に約100店を閉鎖した。今下期の退店は約40で「平常の水準」に戻しており、来期も大幅な退店は行わず、効率的な出店を進める。これまで抑えてきた出店・広告宣伝などの経費もブランドによっては増やす。

戦略ブランドの「フリーズマート」「ジル・バイ・ジルスチュアート」は前期に続き積極的に出店する。フリーズマートは今秋、東京・銀座地区に2店を出す。今春夏にMD改革と並行してテレビCMを実施し、下期から既存店増収に転じた基幹ブランド「ナチュラルビューティーベーシック」では引き続き、マスメディアを使った大規模販促を実施、抑制していた新規出店も本格化する。

新ブランド開発も積極的に行う。ファッションビル向け中心主体のレディスショップ「ビアンチェリ・チュチュ」と新レディスセレクトショップ「シャルロデザート」を出店する。シャルロデザートは9月初旬に代官山アドレスに1号店を出す。他にも「複数の新ブランド開発を検討」している。