

2025年3月期 決算短信補足資料

証券コード：3205

株式会社ダイドーリミテッド

2025年5月13日



2025年5月19日に当社公式YouTubeにて本資料の説明動画の公開を予定しております。
https://www.youtube.com/@daidoh_ir

サマリー：負の遺産を整理、全社的な構造改革を推進中

単位：百万円



FY24 決算

■ 概況

- 営業利益は前期比 + 378百万円で▲64百万円
- 計画未達も、臨時的な費用などを除いた正常収益ベースの営業利益では195百万円の黒字化を達成
- PBRは2倍超を実現、ROEは改革に伴う特別損失の計上により一時的にマイナス

■ 構造改革進捗状況

- 中期経営計画の1年目として全社で構造改革を推進し、中国小売部門の譲渡などが完了
- イタリア製造部門では一時的な業績低迷にともない、構造改革を進める過程で固定資産減損損失2,688百万円を特別損失として計上

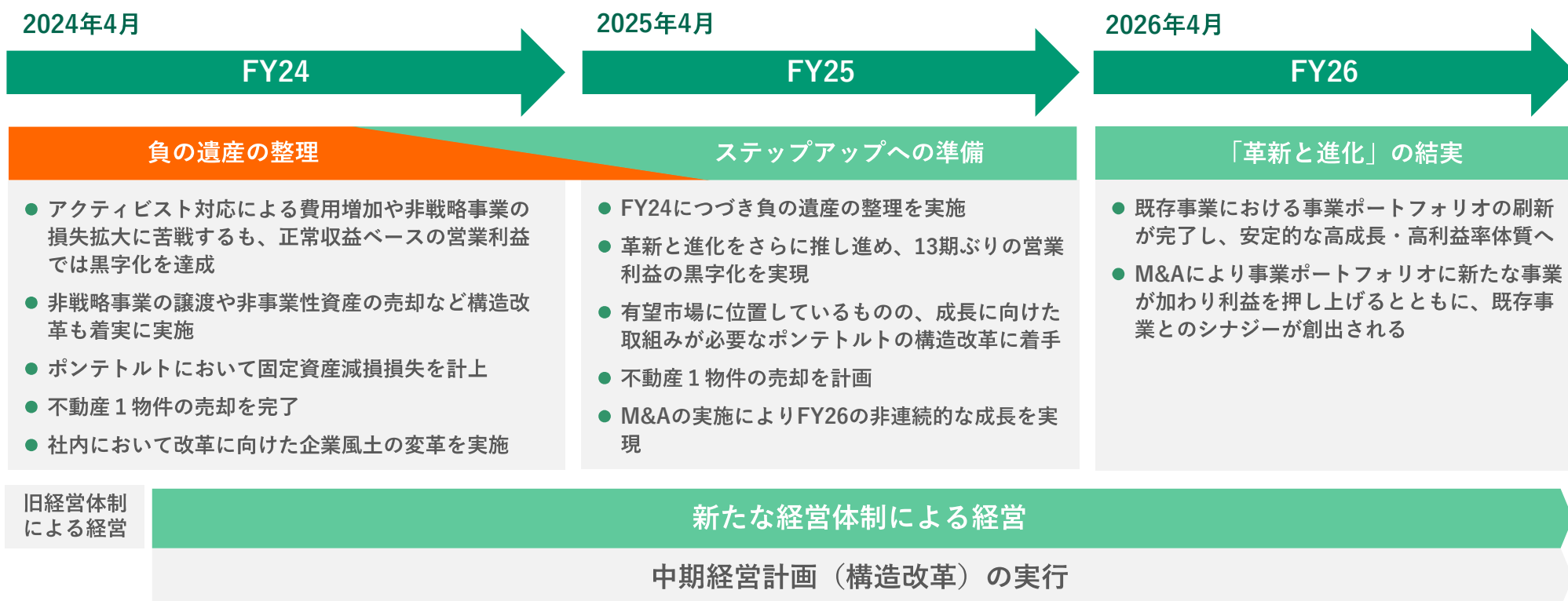
FY25 業績予想

- FY24にひきつづき負の遺産の整理とFY26に向けたステップアップの準備を両輪で実施
- 国内小売部門の成長やFY24の減損損失による減価償却費減少により、衣料事業は増益の見込み
- 事業ポートフォリオ再構築/株主還元を目的とした不動産売却に伴う利益減少▲137百万円により、不動産賃貸事業は減益の見込み
- 13期ぶりの営業利益の黒字化、営業利益100百万円の達成を目指す
- FY26のROE 8 %の達成を経営の最重要課題として位置づけ、企業価値向上施策を実施していく

サマリー：企業価値向上に向けたFY24の位置づけと振り返り

- FY24は非戦略事業の譲渡やポンテトルトの固定資産減損など負の遺産の整理を実行
- 再成長に向けて事業ポートフォリオの再構築を推進
- 各事業においては構造改革を進め、成長に向けた取り組みを推進、M&Aも並行して進捗

中期経営計画「革新と進化」の対象期間



1. FY24（2025年3月期）決算

1. 連結業績
2. セグメント別業績
3. 連結営業利益 前期比増減要因
4. ポンテトルトにおける固定資産減損損失の計上について
5. ブルックス ブラザーズ ジャパンにおける税務調査について

2. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

3. FY25（2026年3月期）業績予想

4. よくあるご質問

5. 中期経営計画ハイライト

FY24（2025年3月期）決算



FY24 決算：連結業績

単位：百万円



- 売上高は計画比▲5.6%で28,609百万円、**営業利益は前期比 + 378百万円、計画比▲164百万円で▲64百万円**
- 正常収益※ベースの営業利益は195百万円で計画比 + 95百万円 ⇒ **特殊要因を除けば計画を上回り黒字化**
- 特別損失に固定資産減損損失(p.11参照)や支払負担金(p.12参照)などを計上し、**当期純利益は▲2,483百万円**

	FY24	前年実績		当期計画	
		FY23	増減率	FY24	増減率
売上高	28,609	28,697	▲0.3%	30,300	▲5.6%
売上総利益	15,503	14,919	+ 3.9%	16,425	▲5.6%
(%)	54.2%	52.0%	+ 2.2pt	54.2%	+ 0.0pt
営業利益	▲64	▲442	-	100	-
(%)	▲0.2%	▲1.5%	+ 1.3pt	0.3%	▲0.5pt
経常利益	▲233	▲336	-	70	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲2,483	291	-	30	-

正常収益試算

営業利益	▲64
-	
非戦略事業 (p.8参照)	▲124
-	
株主総会 特別対策費用 (p.10参照)	▲135
=	
正常収益※	195
✓	
計画比 + 95	

※正常収益：衣料事業における「非戦略事業」の損失と全社部門における一過性のコスト「株主総会特別対策費用」を除いた収益で、本来の収益水準を表す

FY24 決算：セグメント別業績

単位：百万円



- 衣料事業の正常収益※ベースのセグメント利益は87百万円で**前期比 + 123百万円、計画比▲121百万円**
- 不動産賃貸事業のセグメント利益は990百万円で**前期比 + 520百万円、計画比▲42百万円**
- 全社部門は一過性の「株主総会特別対策費用」▲135百万円の影響を踏まえても**計画比 + 122百万円で上回る**

	衣料事業					不動産賃貸事業					全社部門				
	FY24	前年実績		当期計画		FY24	前年実績		当期計画		FY24	前年実績		当期計画	
		FY23	増減率	FY24	増減率		FY23	増減率	FY24	増減率		FY23	増減率	FY24	増減率
売上高	25,298	25,741	▲1.7%	26,973	▲6.2%	3,310	2,956	12.0%	3,339	▲0.9%	—	—	—	—	—
セグメント利益	▲37	▲36	—	208	—	990	470	110.6%	1,032	▲4.1%	▲1,018	▲876	—	▲1,140	—

衣料事業の正常収益試算

非戦略事業 (上海ニューヨーク)	▲124
正常収益※	87
▼	
計画比▲121	

不動産賃貸事業の正常収益試算

—	—
正常収益※	990
▼	
計画比▲42	

全社部門の正常収益試算

株主総会 特別対策費用	▲135
正常収益※	▲883
▼	
計画比 + 257	

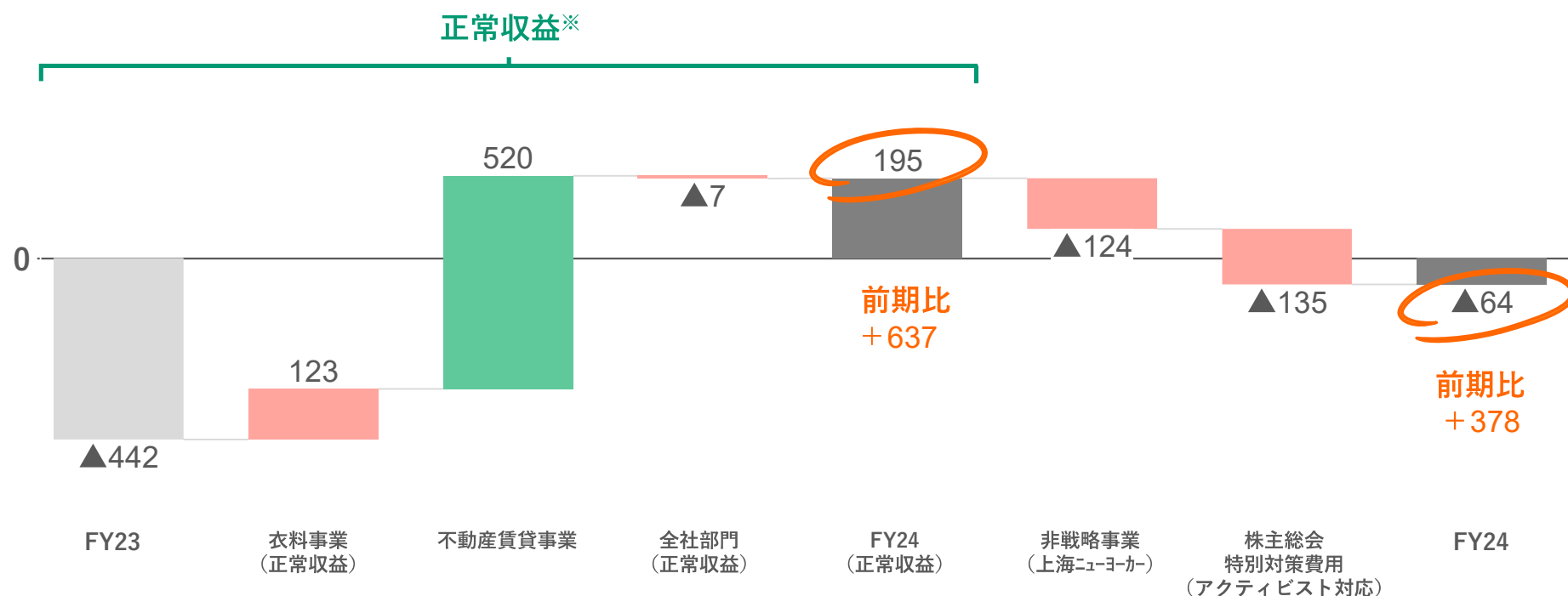
※正常収益：衣料事業における「非戦略事業」の損失と全社部門における一過性のコスト「株主総会特別対策費用」を除いた収益で、本来の収益水準を表す

FY24 決算：連結営業利益 前期比増減要因① 連結業績

単位：百万円



- 正常収益※ベースの営業利益は、不動産賃貸事業の利益増加によって**前期比 +637百万円**
- 「非戦略事業」の損失▲124百万円と「株主総会特別対策費用(アクティビスト対応)」▲135百万円が発生
- 結果として**営業利益は▲64百万円で前期比 +378百万円**



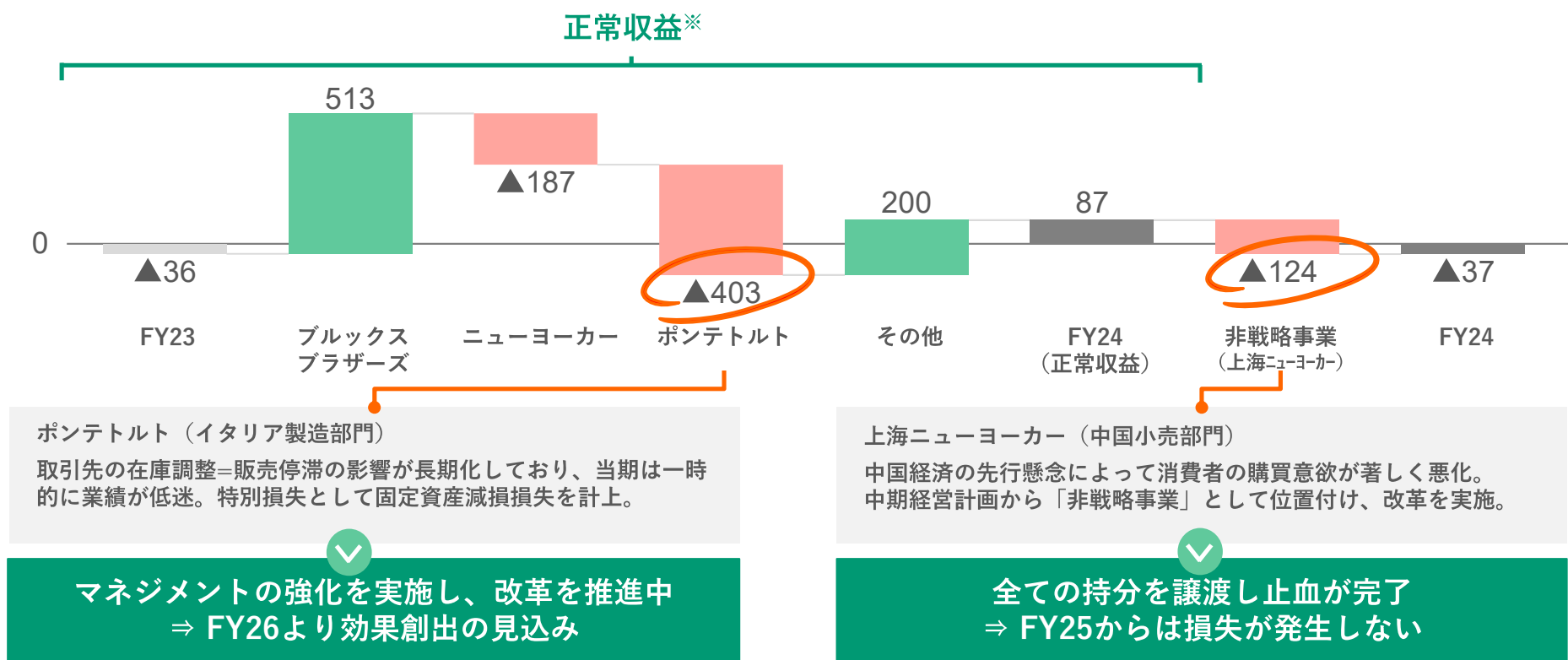
※正常収益：衣料事業における「非戦略事業」の損失と全社部門における一過性のコスト「株主総会特別対策費用」を除いた収益で、本来の収益水準を表す

FY24 決算：連結営業利益 前期比増減要因② 衣料事業

単位：百万円



- ブルックス ブラザーズが**前期比+513百万円**となるもポンテトルトの利益減少が衣料事業の利益を圧迫
- 正常収益※ベースの営業利益は**前期比+123百万円（87百万円の黒字）**
- 非戦略事業である上海ニューヨーカーは全ての持分を譲渡し、翌期以降は損失が発生しない



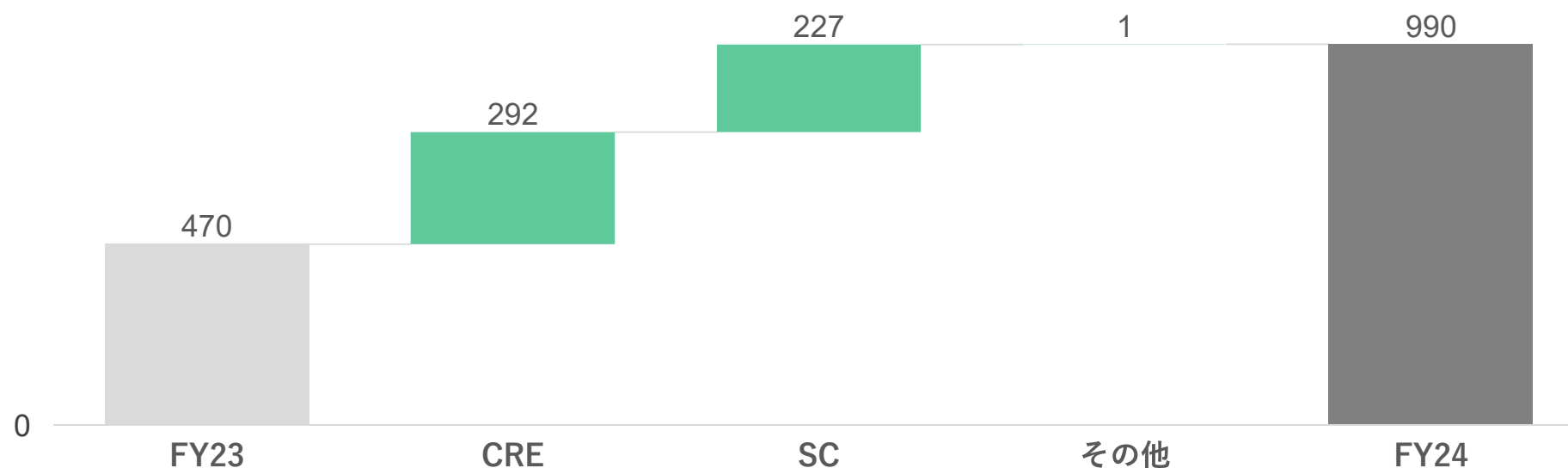
※正常収益：衣料事業における「非戦略事業」の損失と全社部門における一過性のコスト「株主総会特別対策費用」を除いた収益で、本来の収益水準を表す

FY24 決算：連結営業利益 前期比増減要因③ 不動産賃貸事業

単位：百万円



- コーポレート・リアルエステート(CRE)部門は保有資産組み換えの完了により **前期比+292百万円**
- ショッピングセンター(SC)部門はダイナシティの新館オープンにより来館客数が増加し **前期比+227百万円**



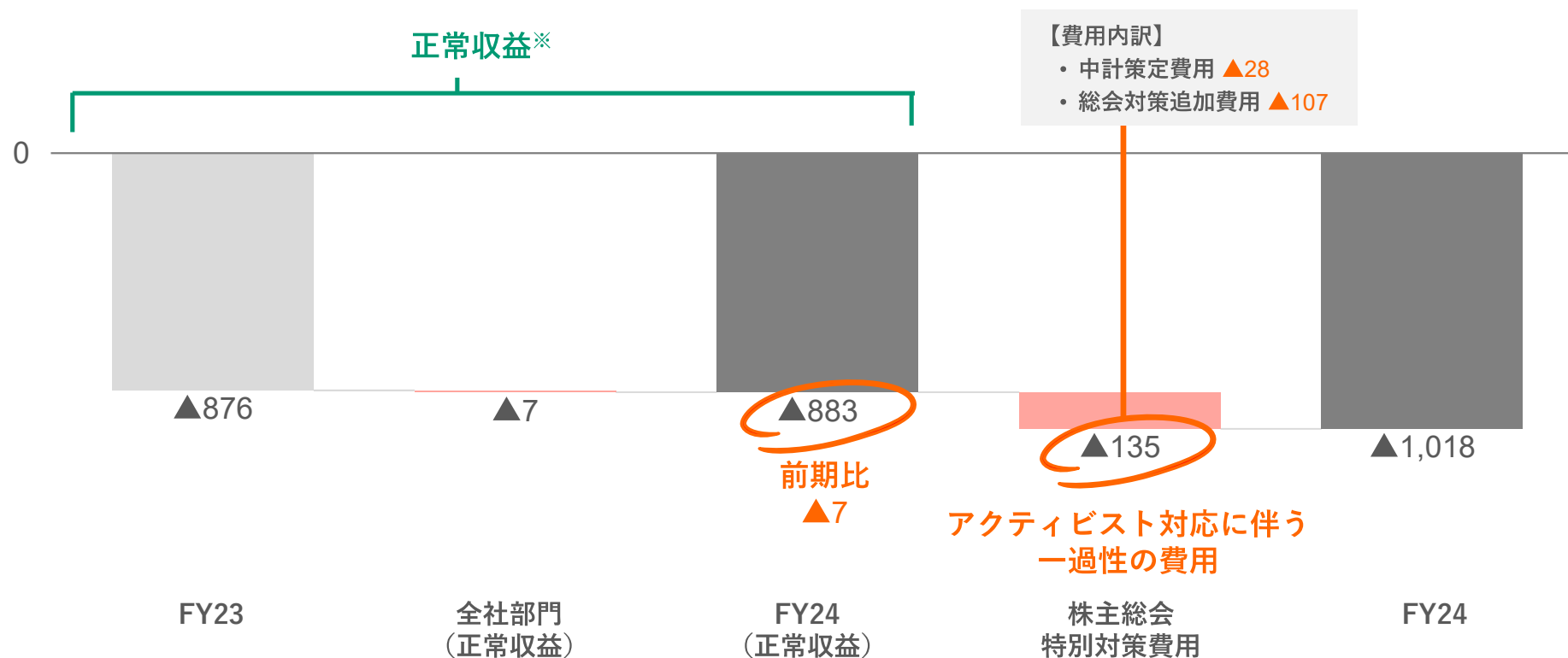
SC部門の収益向上施策により、更なる利益向上を実現していく

FY24 決算：連結営業利益 前期比増減要因④ 全社部門

単位：百万円



- 全社部門は主に持株会社の利益であり、グループ子会社からの経営管理指導料と持株会社の一般管理費で構成
- 定時株主総会においてアクティビストから株主提案が提出され、対応費用として▲135百万円を計上
- 正常収益※ベースの営業利益は前期と同水準



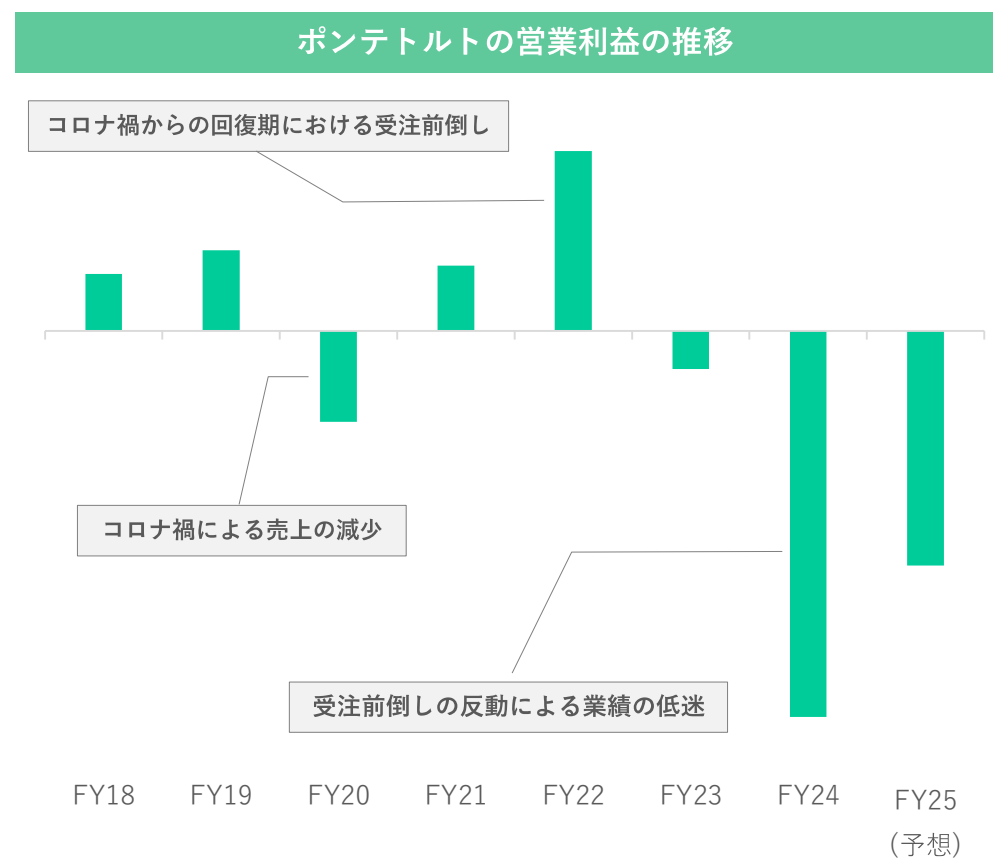
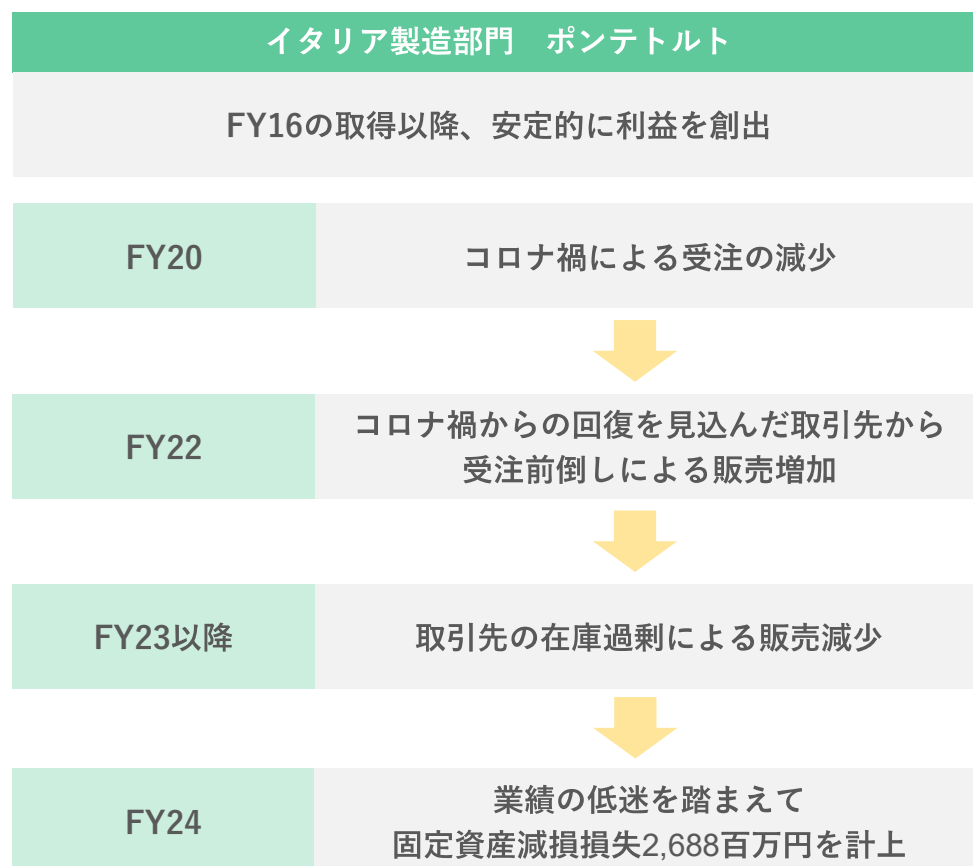
※正常収益：衣料事業における「非戦略事業」の損失と全社部門における一過性のコスト「株主総会特別対策費用」を除いた収益で、本来の収益水準を表す

ポンテトルトにおける固定資産減損損失の計上について

単位：百万円



- イタリア製造部門ポンテトルトの業績が一時的に低迷しており、**固定資産減損損失2,688百万円を特別損失に計上**
- FY25は減損損失の計上による減価償却費の減少もあり一定程度回復するものの、引き続き損失となる見込み
- **市場は今後成長が見込まれるため、業績改善、利益成長を企図し構造改革を推進中**（詳細はp.20）



ブルックス ブラザーズ ジャパンにおける税務調査について

単位：百万円



- ロイヤリティ支払にかかる源泉所得税の取扱いに認識の差異があり、税務調査により追徴が発生する可能性がある
- 契約により一時的に当社が負担することとなる金額**780百万円を支払負担金として特別損失に計上**

ロイヤリティ支払にかかる源泉所得税

当社およびライセンサーの認識

租税条約に基づく免除
適用可能



源泉徴収を実施せずに支払い

当局の認識

租税条約に基づく免除
適用不可



源泉徴収の必要ありとの指摘



契約により一時的に当社が負担することとなる金額 780百万円

支払負担金として特別損失に計上

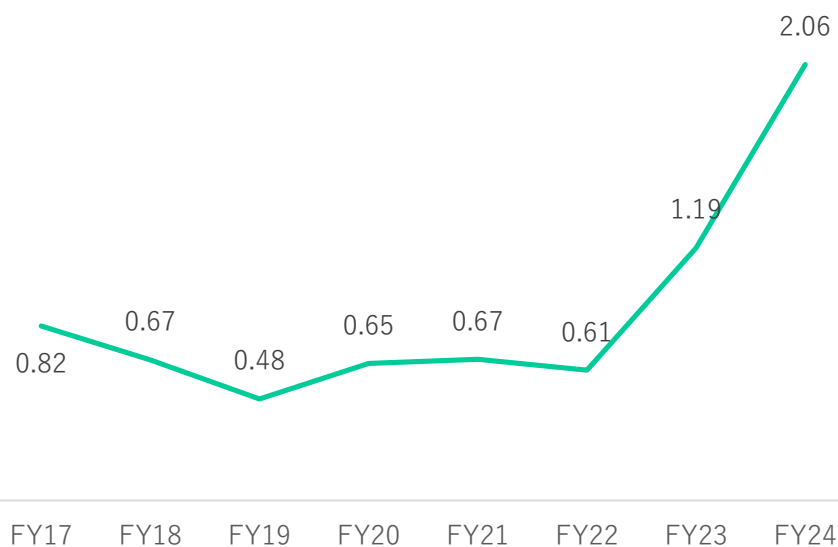
資本コストや株価を意識した経営の 実現に向けた対応について



現状分析① PBRとROEの推移

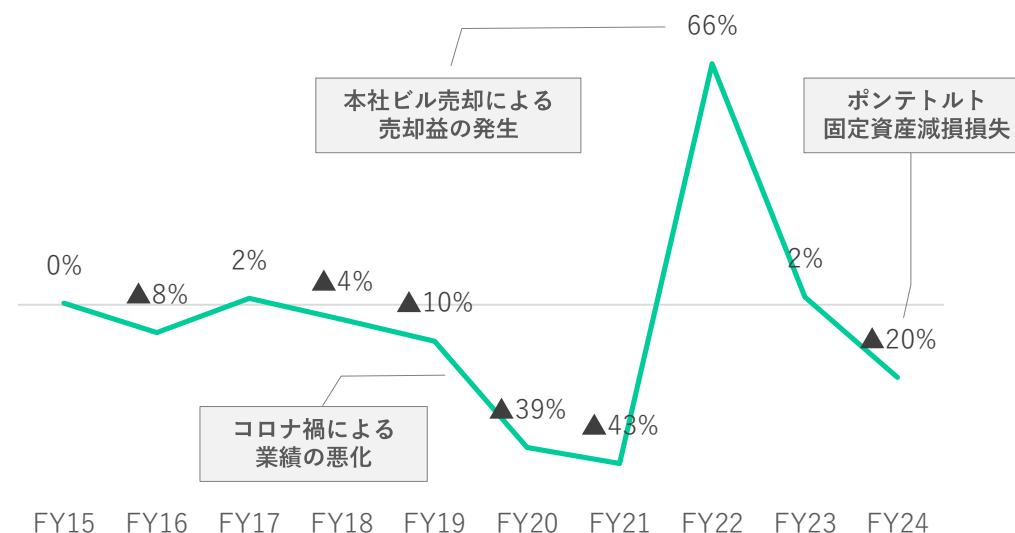
- FY22年以降、株価は上昇傾向にあり、FY24期末時点で**PBRは2.06倍**
- コロナ禍の影響による営業利益の低迷に加えて固定資産売却損益や固定資産減損損失などによりROEの改善は道なかば

PBRの推移



FY24のPBRは**2.06倍**で1倍を上回る水準

ROEの推移

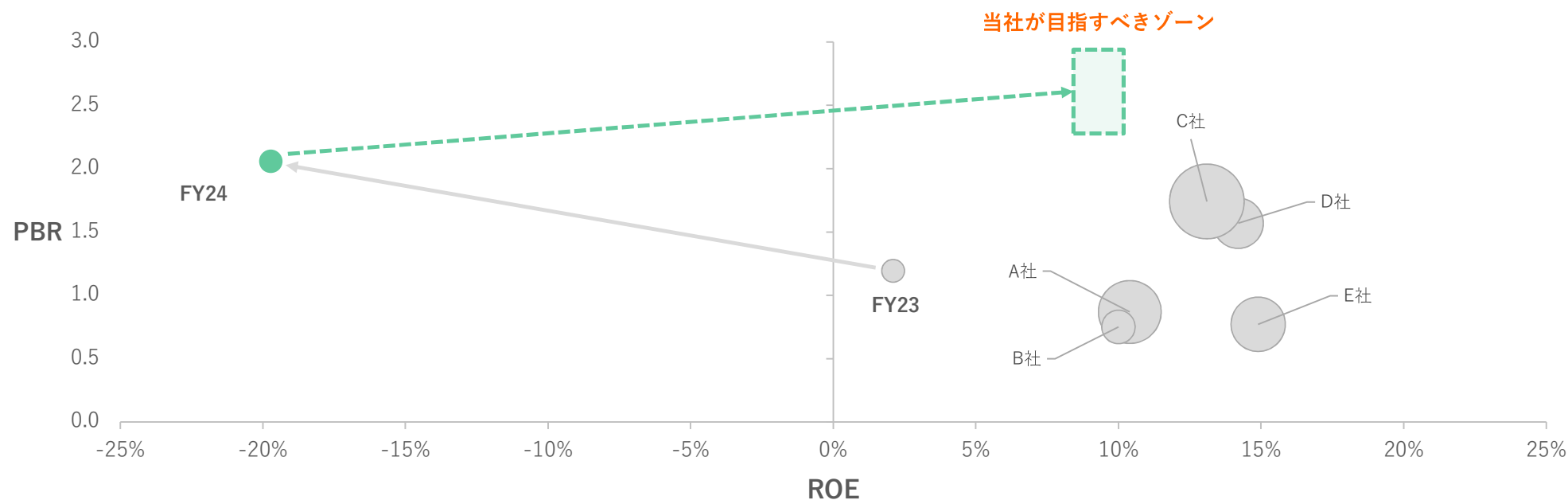


FY24のROEは**▲19.7%**で長期的に8%を下回る水準

現状分析② PBRとROEの同業他社比較

- ROEは同業他社と比較しても低い（FY24は固定資産減損損失の計上により分子の当期純利益が大きくマイナス）
- PBRはFY23からFY24にかけて上昇しており、同業他社と比較しても高い水準にある

ROEとPBRの同業他社比較（※円の大きさは売上高の規模を表す）



※同業他社は主に東京証券取引所に上場している百貨店向けアパレルを主たる事業としている企業を選定

※同業他社の数値は2025年4月末時点で開示されている直近の通期決算短信を基に算出

現状分析③ 経営陣による現状認識と取組の方針

- ROEは市場から求められる水準に向けて改善余地が大きい
- ROEの改善を経営の最重要課題と位置づけ、FY26に資本コストを上回るROE 8 %の達成を目指す
- M&Aの実現などによって中長期的な成長期待を醸成し、ROE/PBR両面で向上を図る

	経営陣による現状認識	取り組みの方針	目標
ROE	● コロナ禍の影響などにより継続的に営業赤字を計上している状況にある ● 継続的に事業構造改革に取り組んできたものの、これにともなう損失を特別損失として計上することが多く、ROEが安定しない要因となっている	● これまでの改革の効果が不十分であったことを踏まえ、抜本的な事業ポートフォリオの刷新を実施し、ROEの分子である当期純利益を安定的に創出できる体質へ進化していく必要がある ● 資本効率の観点から株主還元の実施や余剰資産の削減を機動的に実施する	8 %
PBR	● 中期経営計画の策定や経営体制の刷新によって、営業赤字からの脱却については一定程度市場からご期待いただいているものと考えられる ● しかしながら、PBRの水準は不動産評価差額にもとづいた解散価値や中期経営計画期間中の株主還元の方針によるものが大きく、その結果として1倍を上回っているのが現状である	● ROEを改善することに加えて、M&Aなどを活用した非連続的な成長の実現や積極的なIR活動などを通して中長期的な成長期待を醸成していくことで、さらなるPBRの向上を目指していく	— (一定水準は超過)

企業価値向上に向けた取り組み



■ 事業ポートフォリオの刷新を中心に、ROEとPBR向上に向けた施策を推進

		取り組み	施策	主な内容	ページ
PBR	ROE	ア) 資産効率の改善	① 事業ポートフォリオの刷新	● 非戦略事業の撤退 ● 注力事業への投資拡大 ● 各事業のビジネスモデルの進化	p.18
			② 余剰資産の売却	● 非事業性資産の売却 ● 政策保有株式の縮減	p.25
	PER	イ) 適切な資本戦略	③ 株主還元の強化	● 3年間の100円配当実施 ● 最大50億円の自己株式取得	p.26
		ウ) 期待成長率の向上	④ M&Aによる非連続的な成長	● M&Aによる非連続的な成長	p.27
		エ) 資本コストの低減	⑤ 資本市場との対話強化	● 機関投資家向けIRミーティングの実施 ● 決算説明動画の配信 ● 個人投資家向け説明会の開催 ● 株主優待制度の拡充	p.28

※FY24に実施済の施策を含む

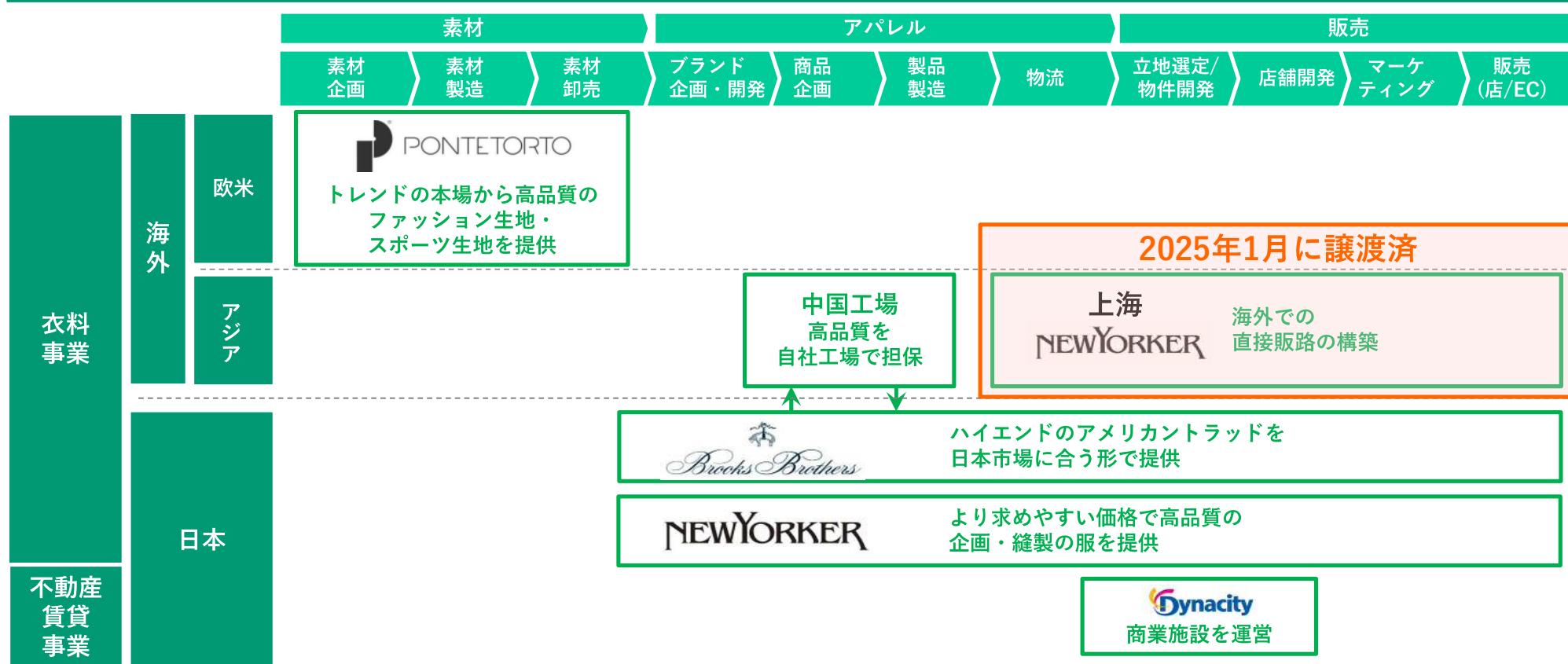
ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：当社グループの事業全体像



- 素材、ブランド、製品（アパレル）、販売チャネルを一気通貫で手がけるビジネスプラットフォームを有する
- 高収益・高成長の事業に注力することで事業ポートフォリオを刷新し、持続的な成長を実現する

機能別事業範囲



ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：部門別の現状と今後の見通し



- 部門ごとに短期・中長期の成長期待は異なるため、中長期の成長期待が高い部門に集中的に経営資源を投下
- 注力事業としてポンテトルトおよびブルックス ブラザーズを位置づける
- ポンテトルトは取引先の在庫調整による一時的な業績低迷も、市場は伸びているため改革によって成長事業に育てる

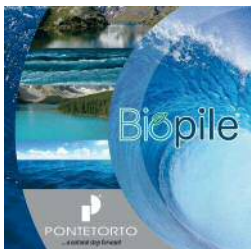
主要部門	部門別の現状と方針	営業利益への影響		今後の見通し	ページ
		短期	中長期		
 PONTETORTO ポンテトルト	● 世界情勢に左右されブレ幅はあるものの、主力の高品質スポーツ生地の市場は今後一定の高い成長率が見込まれる ● マネジメントを強化して成長事業に育てる	↑	↑↑	● 取引先在庫調整による受注減少によって一時的に業績が低迷しているが、FY24にマネジメントの強化を実施済 ● 価格競争力の向上やマーケティングの精緻化によって長期的には大きく利益が増加する見込み	p.20
 Brooks Brothers ブルックス ブラザーズ	● 高いブランド価値と売上向上施策が奏功しコロナ後は成長が続いている ● さらなる成長に向けて既存の取り組みの推進とECへの投資を強化する	→	↑↑	● グローバルは好調を維持しており、日本国内においても引き続き高成長を実現する見込み ● 日本国内におけるブランド認知の拡大によって、さらなる収益の拡大が見込まれるため、コラボレーション企画やCRM強化により売上高の拡大を加速させる	p.21
 NEW YORKER ニューヨーカー	● ブランドライフサイクルの後期に差し掛かり、短期的な成長は見込めないものの、FY24の既存店売上高は前期比102%を維持	→	↗	● サプライチェーン改革や店舗開発などによる収益構造の強化を実施 ● 将来的なリブランディングによる成長路線への転換を予定	p.22
中国現地法人	● 貿易子会社は清算手続き中 ● 小売部門の上海ニューヨーカーはFY24に譲渡済 ● 製造部門の2社は収益性の強化施策を実施する	↗	→	● 小売部門の譲渡によりFY25は損失が減少する見込み ● 国内小売部門向けの製造機能を中国製造部門2社に集約し、稼働率向上による収益性の改善を図る	p.23
 Dynacity 不動産賃貸事業	● ダイナシティ（ショッピングセンター部門）は高利益率の事業であり当面は継続保有の方針 ● その他の不動産は中期経営計画期間中に資金化を予定（1物件はFY24に譲渡済）	→	↗	● オフィスビルの売却により、短期的に利益が減少するものの、ダイナシティは成長を続けており、地域密着型の商業施設としての魅力アップを図ることで、中長期的にはさらなる利益の増加を見込む	p.24

ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：ポンテトルト



- 商品カテゴリにより状況が大きく異なるため、それぞれの状況に応じた改革を実施
- スポーツ カテゴリは、今後も市場が成長傾向。価格競争力の向上によってさらなる成長の余地がある
- ファッション カテゴリは、商品企画力と営業力の双方を抜本的に改革する必要がある

	スポーツ カテゴリ	ファッション カテゴリ
事業内容	 ● 欧米のスポーツ衣料メーカーに対して、フリース生地を中心とした高機能衣料原料を提供 ● 生分解性素材を使用したフリース「Biopile」など環境にやさしい素材が高く評価されている	 ● 欧州(特にフランス)のファッション衣料メーカーに対して、ウールを中心とした衣料原料を提供 ● ポンテトルトの祖業であり、イタリア プラトー地区の名門として認知されている
現状と課題	● 世界のスポーツ衣料市場は高成長を続けており、ポンテトルトの高い商品企画力によって今後も一定の成長が見込まれる ● 一方で、取引先の生産拠点がアジア圏に移転しつつあり、輸送面で優位な中国企業が価格競争力を背景に台頭しており、価格競争力の強化が必要である	● 欧州を中心としたアパレル各社からブランド、知名度において一定の評価を獲得 ● 一方で、市場は競争環境が厳しく、業績改善に向けては中長期の戦略策定、組織再編・再構築が課題
施策	● 価格訴求力の高いアジア製生地の取扱いを拡充 ⇒FY25から実施 ● ベトナムなどに協力工場を開拓 ⇒FY25に着手 ● ワークウェア素材の開発と顧客開拓を実施 ⇒FY25に着手	● 中長期の戦略策定⇒FY25に実施予定 ● 組織の再編・再構築⇒FY25に実施予定

FY25は固定資産減損損失による減価償却費の減少もあり、一定程度の回復を見込む

ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：ブルックス ブラザーズ



- FY24は店舗数増加に加え、日本市場用の商品開発やコラボレーション企画などによる既存店売上高の増加により、**売上高は前期比+12.3%、営業利益は前期比+513百万円**
- FY25は売上高は前期比+5.5%の増加を見込むも、施策による費用増加で利益の増加は限定的
- FY26は若年層を含む新たな顧客層の増加により、さらなる売上高の拡大を目指す

Brooks Brothers

FY24の概況

- 日本市場用の商品開発やコラボレーション企画の効果もあり既存店売上高は増加し、新店舗出店やインバウンド需要の取り込みなどで売上高と利益は前期比で大きく増加
- PEANUTS（スヌーピー）とのコラボレーション企画などが非常に好評で新たな顧客層が拡大

	課題	施策内容	実施予定
売上高拡大	顧客基盤の拡大	● 若年層を含む新たな顧客層への認知拡大とファン獲得を目的に、コラボレーション企画やSNSでの積極的な発信を強化 ● 店舗体験や販促施策をととして、初回購入にとどまらず継続的な購買につながる顧客関係を構築	FY25 実施中
	販売機会の最大化	● 在庫連携システムの導入によって在庫を一元管理し、実店舗における販売機会の最大化を実現 ● 外部ECサイトへの展開拡大を実施	FY24 実施済
費用削減	在庫水準の適正化	● 業務プロセスの見直しによって発注精度の向上と在庫配置の最適化に着手 ● 在庫回転率の向上による営業キャッシュフローの最大化を図る	FY25 実施中
	店舗運営コストの最適化	● 販売規模や立地特性に応じた人員配置により坪効率の改善を図る	FY25 実施中



FY25は引き続き売上高の増加を見込み、中長期での成長に向けた施策を展開する

ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：ニューヨーカー



NEWYORKER

- FY24は秋口の気温の高止まりにより苦戦するも、**既存店売上高は前期比102%を維持**
- FY25はサプライチェーン改革と店舗開発による費用削減で増益を目指す
- FY26は新たな顧客層の獲得に向けて2ndラインの開発などに取り組み成長路線に乗せる

FY24の概況

- 不採算店撤退により売上高は減少するも、既存店売上高は前期比102%を維持
- 秋口の気温が例年より高かったことにより秋冬物の定価販売が不調
⇒ 第4四半期に在庫消化に努めたことで粗利率が悪化⇒ 結果として前期比で営業利益が減少



	課題	施策内容	実施予定
売上高拡大	顧客ロイヤリティの向上	● 顧客セグメンテーションや顧客一人ひとりに応じたマーケティングの実施によって顧客数×客単価×リピート率を改善 ● EC配送や店頭受取、来店予約サービスなどのOMOサービスの加速によりクロスチャネル利用率を改善 ● 婦人パーソナルオーダーなど当社が強みをもつ商品アイテムを拡充	FY25 実施中
	新たな顧客層の獲得	● ターゲットペルソナを再定義し、ターゲットにあった商品企画をスタート ● ブランドアイコンであるハウスタータンを使用した商品の拡充 ● 2ndライン開発（新規顧客開拓と新たな販売チャネル網の構築）	FY26 実施予定
費用削減	売上原価および販管費の低減・適正化	● 発注精度の向上と消化率の改善による在庫の削減 ● サプライチェーン改革の実施（海外生産業務の直接化や物流業務の効率化） ● 出退店やリプレースなどの店舗開発による賃料削減および店舗運営の効率化	FY25 実施中

FY25の売上高は前期比同水準となるもサプライチェーン改革と店舗開発などによる費用削減で増益を目指す



ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：中国現地法人

- 1990年代に製造原価の削減を目的に国内製造拠点に替わる新たな製造拠点として進出
- 国内小売部門の売上規模減少と中国国内の人件費高騰によって収益構造が悪化
- カントリーリスクの高まりも踏まえて、2010年代後半より構造改革を実施⇒さらなる改革を推進し業績改善を図る

改革状況	小売部門	上海ニューヨーカー (持分譲渡済)	● ニューヨーカーブランドの商品を中国の一般顧客向けに販売 ● 中国経済の先行き懸念にともなう個人消費の低迷により損失が拡大 ● 2025年1月に譲渡が完了し、FY25以降は損失が発生しない見込み
	製造卸部門	製造子会社 (安徽省)	● 2024年2月に製造型企業から貿易型企業へ転換し、主に国内小売部門向け製造業務の協力工場への委託・管理を担当
		製造子会社 (上海市)	● 主に紳士向けパーソナルオーダーの製造を担当 ● 受注状況に合わせた人員体制に変更
		貿易子会社 (清算手続中)	● FY23に清算手続き開始 ● 衣料用原料の貿易業務を統括会社へ移管 ● 一般顧客向けのパーソナルオーダーブランドを閉鎖

ア) 資産効率の改善

① 事業ポートフォリオの刷新：ダイナシティ



- FY24は新館「ウエスト アネックス」のオープンの効果により、**来館客数は前期比+20%を達成**
- FY25はウエスト館25周年祭など各種イベントの企画や販促活動の強化によって、さらなる集客力の向上と賃料収入の増加を図る



ショッピングセンター（ダイナシティ）

コーポレート・リアルエステート

事業内容

- 小田原市にあるショッピングセンター「ダイナシティ」の運営
- 地域密着・地域共生という原点を大切にしながら、地域を牽引するライフスタイル発信拠点として施設運営を行なっている

現状と課題

- FY24は新館オープンの効果が全館に波及し、来館客数は前期比+20%となり、営業利益は前期比+227百万円
- 空床率は低い水準を維持する一方で、業種によって売上高伸長余地が存在
- 施設内の各館の回遊性を高めることで顧客単価に改善の余地あり

施策

- ウエスト館25周年祭およびアネックス館1周年記念イベントを開催
- 屋外フェスやファミリー向けイベントなどの新たな企画により、さらなる来館客数の増加を目指す
- 地域一番店を維持するために、有力テナントの出店やテナントミキシングなどによって顧客1人当たりの来館頻度の向上を図る



- オフィスビル等の不動産賃貸を運営
- 中期経営計画にて2物件の売却の方針を決定しており、東京都千代田区のホテルはFY24に売却済。東京都文京区のオフィスビルはFY25に売却を計画
- 売却資金は成長投資および株主還元に充てる



売却によるFY25の営業利益の影響額は
▲137百万円



ア) 資産効率の改善

② 余剰資産の売却



	実施予定	施策の内容
非事業性資産の売却	FY24 実施済	● 軽井沢の保養所を売却 ● 絵画等の文化資産を売却
政策保有株式の縮減	FY24 一部実施済	● FY24に政策保有株式の一部売却を実施 ● 今後も保有方針にしたがい保有の意義を定期的に取り締役会で検討し、保有意義が希薄と考えられる場合は縮減



保有意義が希薄となった政策保有株式は縮減し、譲渡対価は株主還元および成長投資に充てる

政策保有株式の保有方針について

- 当社は、事業環境の変化に対応し成長を続けていくためには、様々な企業との協力関係が不可欠であると考えております。
- このため、当社は、取引先との安定的・長期的な取引関係の構築や業務提携等の経営戦略の一環として、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合、当該企業の株式を保有することがあります。
- 取締役会では、政策保有株式のうち上場株式について個別銘柄ごとに資本コストに対する経済合理性及び保有意義の観点から保有の適否の検証を定期的に行っており、保有意義が希薄と考えられる場合は、縮減も含めた見直しを実施致します。
- 保有の適否は、個別銘柄ごとの資本コストと配当利回りを比較する方法及び取引状況を確認する方法により検証を行ない、適切に保有の見直しの判断を行っております。

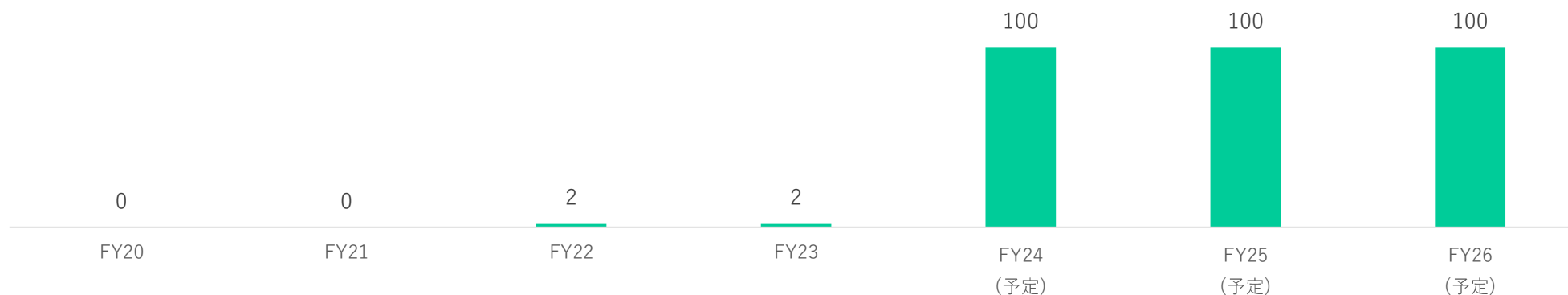
イ) 適切な資本戦略

③ 株主還元の強化



- 2024年7月4日に公表の株主還元の方針のとおり、3年間の100円配当および最大50億円程度の自己株式の取得を基本方針とする

1株当たり配当額の推移（円）



配当

2025年3月期から2027年3月期までの3年間は、**1株当たり年間100円の配当実施を基本方針**とします
※FY24（2025年3月期）の配当金額については、2025年6月の定時株主総会での承認により正式に決定される予定です

自己株式取得

中期経営計画期間中に株式市場から**最大50億円程度の自己株式を取得する方針**とします

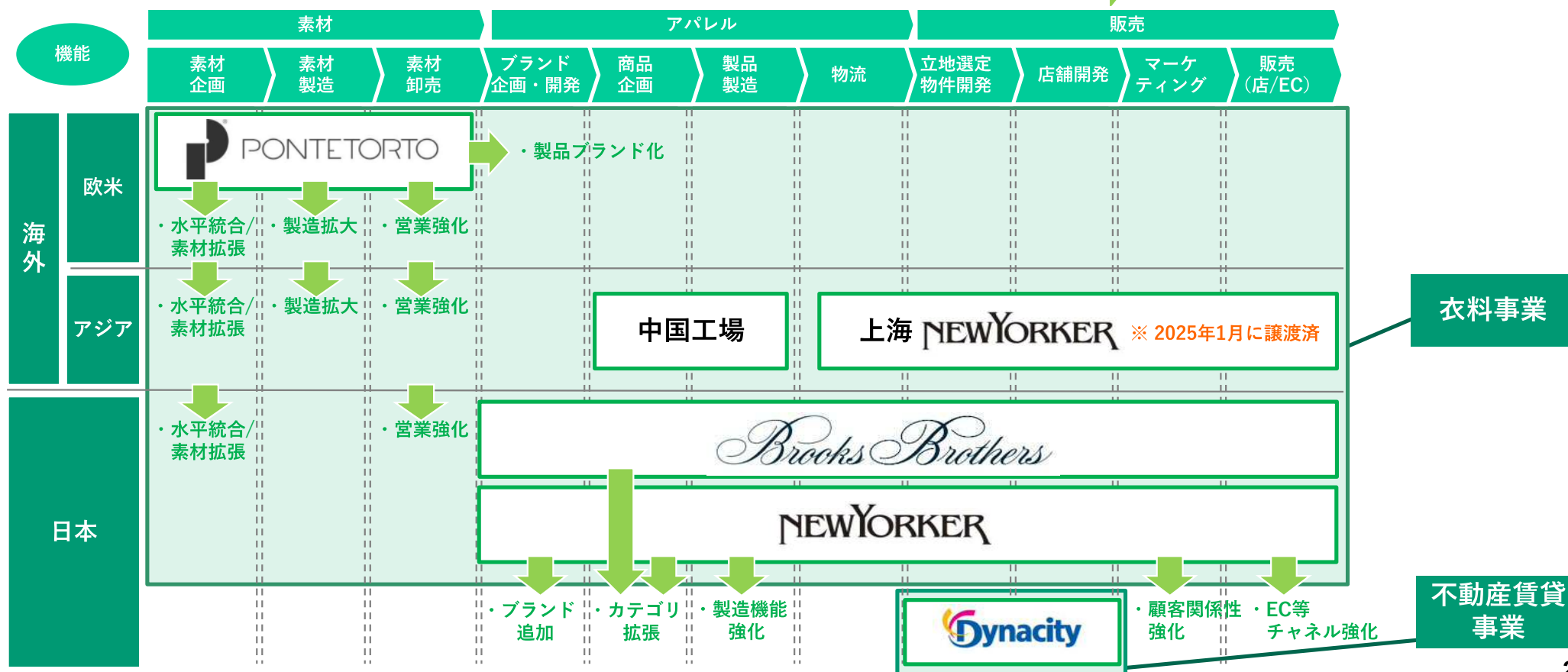
※自己株式の取得につきましては、当社株式の市場価格の推移、財務状況などを勘案した上で、機動的に実施したいと考えており、現時点では具体的な期日は決定しておりません。詳細が決まり次第、速やかに開示いたします。

ウ) 期待成長率の向上

④M&Aによる非連続的な成長

- 衣料事業と不動産賃貸事業を事業セグメントとし、衣料事業は川上から川下にわたってグローバルに展開
- 当社機能×展開市場においてM&Aのターゲット企業/事業を検討
- 現在、M&A実現に向けて複数の候補先の検討および交渉を実施している

➡ M&A検討の方向性



エ) 資本コストの低減

⑤ 資本市場との対話強化



		実施予定	施策の内容
情報の非対称性の解消	機関投資家向けIRミーティングの実施	FY24 実施済	- FY24には機関投資家向けのIRミーティングを30回程度実施しており、主に代表取締役会長が対応 - 機関投資家向けIRミーティングは、当社公式webサイトの問合せ窓口にて受付 公式ウェブサイト：https://www.daidoh-limited.com/index.html
	YouTubeにおける決算説明動画の配信	FY24 実施済	- FY24から決算短信補足資料の公表を新たに実施 - 適時に分かり易くIR情報を株主の皆様にお伝えすることを目的として、FY24の第2四半期決算から四半期ごとにYouTubeのIR公式チャンネルにて代表取締役会長による決算の説明動画を公開 IR公式 YouTubeチャンネル https://www.youtube.com/@daidoh_ir
	個人投資家向け説明会の実施	FY26 実施予定	個人投資家向けの説明会の開催を検討
長期保有株主増加	株主優待制度の拡充	FY25 実施予定	- 短期的な利益の変動や株価の動向によらず、長期的に当社株式を保有いただける株主に当社株式を保有いただく事で株価のボラティリティを抑制し資本コストの低減を図る - 魅力ある株主優待商品や株主優待クーポンの利便性向上により当社ブランドのファンの方々に株主としてご支援いただきやすい環境を整備

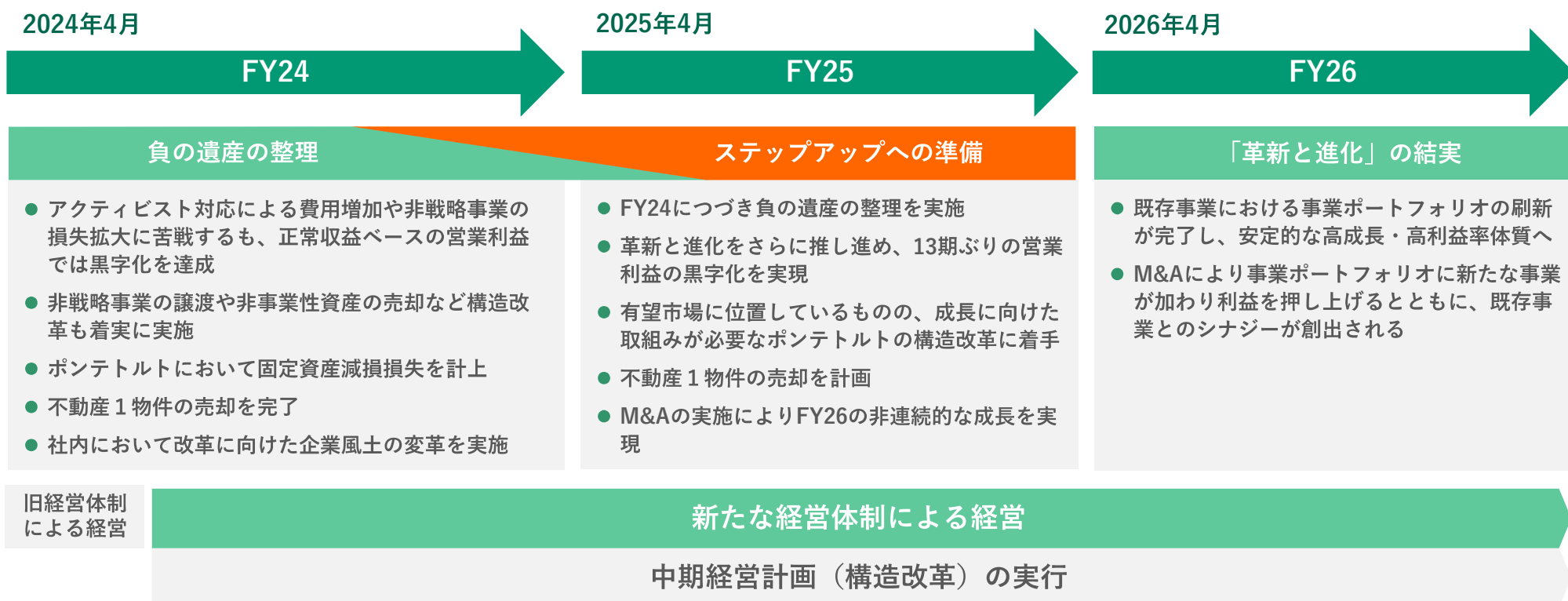
FY25（2026年3月期）業績予想



中長期的な企業価値向上に向けたFY25の位置づけ【再掲】

- FY24は非戦略事業の譲渡やポンテトルトの固定資産減損など負の遺産の整理を実行
- FY25は営業利益の黒字化を必ず実現させ、FY26へ向けたさらなる改革を推進する
- FY26は注力事業の収益拡大とM&Aによって中期経営計画の達成を目指す

中期経営計画「革新と進化」の対象期間



FY25 業績予想：主な取り組みと業績変動要因

	会社・部門	主な取り組みと業績変動要因	業績への影響（符号は影響の方向）	
衣料	ブルックス ブラザーズ	● 顧客基盤の拡大	+	売上高の拡大による営業利益の増加
	ニューヨーカー	● サプライチェーン改革	+	粗利率の改善による営業利益の改善
	ポンテトルト	● 固定資産減損損失（FY24実施済）	+	減価償却費負担の減少により営業損失が減少
	上海ニューヨーカー	● 全出資持分の譲渡（FY24実施済）	+	営業損失124百万円が発生しない（売上高は減少）
	中国製造部門	● 国内小売部門の在庫縮減による受注減少	—	稼働率の低下による営業利益の減少
不動産 賃貸	ショッピングセンター	● 新規イベント企画や販促強化による集客UP	+	来館客数の増加による賃料収入の増加
	コーポレート・リアルエステート	● 千代田区のホテルを売却（FY24実施済） ● 文京区のオフィスビルを売却（FY25予定）	—	売却にともなう営業利益の減少▲137百万円
全社 部門	ダイドーリミテッド （本社管理部門）	● 中期経営計画の推進	—	手数料など各種費用の増加による営業利益の減少
		● 外形標準課税の適用開始	—	租税公課の増加による営業利益の減少
その他	全セグメント共通	● 従業員の待遇改善	—	労務費・人件費の増加による営業利益の減少

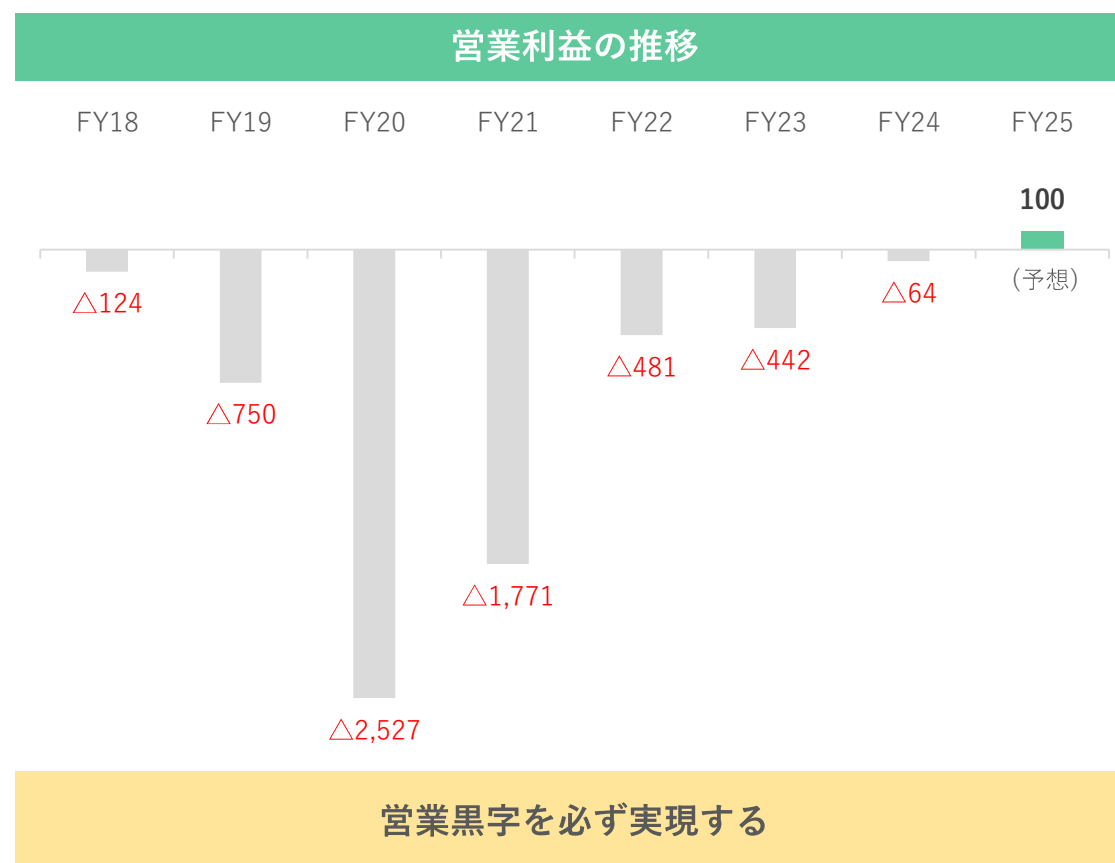
FY25 業績予想：連結業績

単位：百万円



- コロナ禍からの5期連続の営業利益改善により**13期ぶりの営業黒字を実現**
- 株主総会特別対策費用(アクティビスト対応)などによってFY24に未達となった**営業利益100百万円**を目指す

	FY25 連結業績予想	
売上高	28,440 百万円	前期比 ▲169 (▲0.6%)
営業利益	100 百万円	前期比 +164
経常利益	▲80 百万円	前期比 +153
親会社株主に帰属する 当期純利益	680 百万円	前期比 +3,163



FY25 業績予想：セグメント別業績

単位：百万円



- 衣料事業は、非戦略事業の譲渡などにより売上高は減少するもセグメント利益は改善
- 不動産賃貸事業は、コーポレート・リアルエステート部門における不動産売却による利益減少▲137百万円により減益
- 全社部門は、租税公課の増加や賃上げなどにより損失拡大となる見込み

	衣料事業	不動産賃貸事業	全社部門
売上高	25,226 百万円 前期比 ▲72 (▲0.3%)	3,214 百万円 前期比 ▲96 (▲2.9%)	
セグメント利益	249 百万円 前期比 +286	895 百万円 前期比 ▲95	▲1,044 百万円 前期比 ▲26

衣料事業	● ブルックス ブラザーズは引き続き好調を維持 ● ニューヨークカーは売上高は横ばい、サプライチェーン改革と販管費削減で営業利益は増加する見込み ● ポンテトルトは固定資産減損損失計上による減価償却費の減少もあり前期比で改善 ● 上海ニューヨークカーは譲渡完了によって追加投資や営業損失が発生しない
不動産賃貸事業	● ショッピングセンター部門はイベント企画や販促の強化、新規テナントの誘致によって増益 ● コーポレート・リアルエステート部門は不動産売却によって前期比▲137百万円

Q：中期経営計画は想定より進捗が遅れているのでは？FY26の目標に変更はありませんか？

A：アクティビスト対応による費用増加やイタリア製造部門の回復遅延等によりFY25は中期経営計画にて掲げた水準を下回る予定ですが、国内小売部門などは想定を上回るペースで進捗しており、現時点では中期経営計画の目標に変更はございません。

Q：配当や自己株取得は必ず実施するのですか？多額の株主還元ではなく成長投資に割り当てるべきでは？

A：現時点で基本方針に変更はございません。

Q：保有する不動産の売却はいつ実施予定ですか？

A：千代田区所在のホテルについては2025年3月27日に売却が完了いたしました。詳細は適時開示資料「連結子会社における固定資産の譲渡に伴う特別利益の発生に関するお知らせ」をご確認ください。文京区所在のオフィスビルについては現在、売却に向けて取り組んでおりますので、決定次第速やかに開示させていただきます。

Q：中期経営計画に記載のM&Aの進捗は？どのような企業を買うのですか？

A：当社の既存事業とシナジーを生み出せる事業領域の企業について調査・選定を進めております。

詳細につきましては、YouTubeに公開中の2025年3月期第2四半期決算短信補足資料説明動画にてご説明しておりますので、そちらをご覧ください。（URL：https://www.youtube.com/@daidoh_ir）

Q：株主提案の取締役がいるようですが、取締役会は有効に機能しているのですか？

A：株主の皆様を選任された以上、すべての取締役が一丸となり、それぞれの知識と経験を活かして中期経営計画の達成にむけて取り組んでおります。

経営改革プラン「革新と進化」

過去10年の振り返りを踏まえ、中期経営計画を推進し、企業価値向上を進めます

具体的施策

I. ビジネスモデルの進化

I. 事業ポートフォリオの刷新

成長させる事業と縮小させる事業を明確にし、利益率・成長性の高い事業に注力。
一部不動産事業や中国事業の入れ替えを検討

II. 事業別施策の実行

上記ポートフォリオ方針に従って事業ごとに改善・投資を実行

II. 経営体制の強化

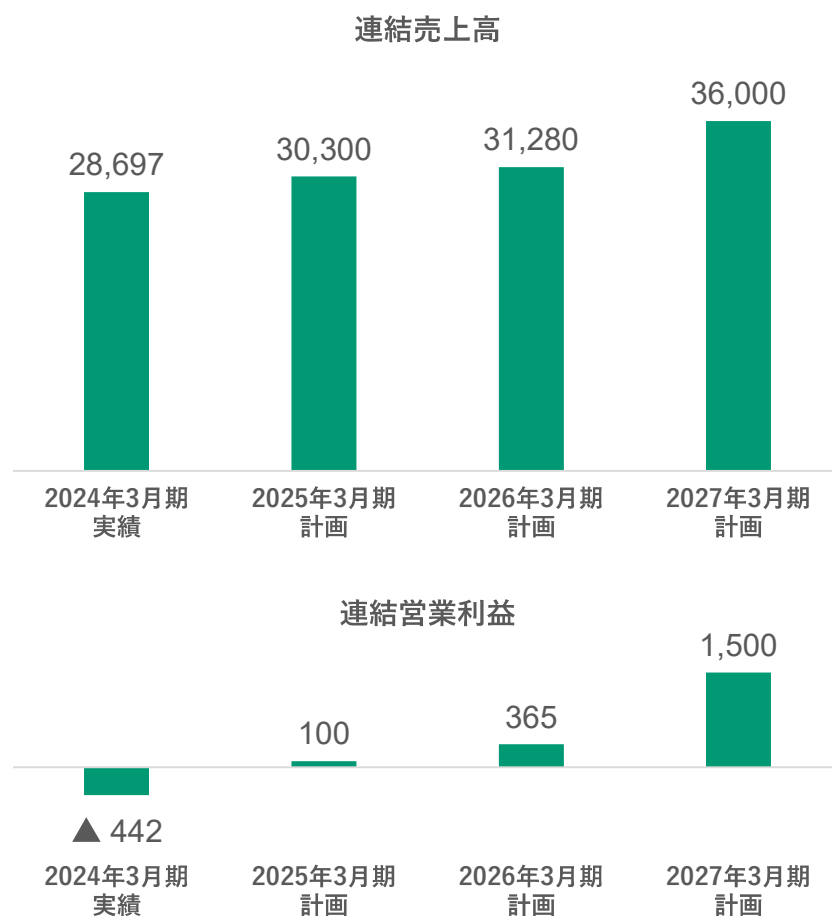
成長戦略を実行・実現する上で、外部エキスパートとの協業によりノウハウ、人材を補完

		FY23（2024年3月期）実績	FY26（2027年3月期）目標
定量目標	売上高	287億円	360億円
	営業利益	▲4億円	15億円
	ROE	2.1%	8.0%
	株主還元（配当）	2円	100円※

※本ページは、2024年5月20日に公表した資料から抜粋して掲載しております。株主還元の目標については2024年7月4日に公表した基本方針の内容に修正しております。

中期経営計画ハイライト② INVESTMENT HIGHLIGHT

単位：百万円



1

過去3年間に取り組んできたコスト構造改善と売上向上の施策の効果が現れます

2

積極投資事業と縮小・利益改善事業を明確にし、
それぞれに最適な施策を迅速に実行します

3

保有不動産の現金化等による資金調達余力を用いて、積極的に新規事業・M&Aに取り組みます

4

計画推進に際して不足する経営機能については、外部パートナーを登用し抜本的に経営体制を強化します

5

2027年3月期には、営業利益15億円、ROE 8 %を計画します

※本ページは、2024年5月20日に公表した資料から抜粋して掲載しております。

免責事項

- 本資料では、当社および関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。また、経済動向や個人消費、市場需要、税制や諸制度などに関わるリスクや不確実性を含んでいます。したがって、実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。
- 本資料には監査を受けていない参考数値が含まれており、原則として金額は百万円未満切捨て、それ以外を四捨五入で表示しております。

当社の目指すべき姿「For Higher Quality in Life」



当社グループは、1879年に綿織物製造事業を創業して以来、
「お客様第一」「品質本位」を経営理念に掲げ、
毛織物や衣料製品の製造販売、工場跡地を活用した不動産賃貸事業に至るまで、
時流に応じて事業領域やビジネスモデルを進化させながら、
顧客の皆様に高品質な製品をお届けしてまいりました。

また、日本のみならず、中国そして欧米におけるグローバルなビジネス展開を戦略の基本と位置付け、
挑戦を続けております。

グローバル展開するSPA企業として、
2029年の創業150周年、さらにはその先の50年も顧客の皆様にご愛顧いただけるよう、
グループ一丸となって企業価値の向上に取り組んでまいります。