



株式会社シャルレ 〒654-0192 神戸市須磨区弥栄台三丁目1番2号
TEL 078-792-7000(代表) <http://www.charle.co.jp/>

株主のみなさまへ
第44期 報告書

2018年4月1日～2019年3月31日

株式会社シャルレ 証券コード 9885



《株主のみなさまへ》

平素は格別のご高配を賜り、心よりお礼申し上げます。

ここに当社第44期(2018年4月1日～2019年3月31日)の報告書をお届けするにあたり、ご挨拶申し上げます。

シャルレは創業以来「人はみな豊かでなければならない 我々に関係ある人はみなどうしても豊かでなければならない」という基本理念のもと、“人と人とのつながり”を大切に、高品質で機能性のある“ものづくり”を通じて、本当の「豊かさ」をお届けできる企業を目指してまいりました。

当社の中期経営計画につきましては、2016年に4ヵ年の中期経営計画を策定しておりましたが、物流コストの高騰等により、収益構造の見直しが必要となりました。昨今の事業環境の変化に対応しつつ、当社が抱える経営課題の根本的解決に取り組むべく検討を重ね、新たな中期経営計画を策定いたしました。

また、各所轄部署の業績改善に対する責任と役割の明確化を図るため、2019年4月1日付にて執行役員制度を導入いたしました。今後、新たな経営体制をもって、経営改革を促進し業績回復等への取り組みを積極的に推進してまいります。

そして、当社の“ものづくり”におきましては、世の中のニーズがより高まる「美と健康」にこだわったものづくりに果敢にチャレンジし続けてまいりました。

44期は、当社の基幹スキンケアシリーズであるエタリテを15年ぶりに全面リニューアルしました。「奇跡の木」として注目されるモリンガから抽出したエキスを新配合することにより、さらなる機能性向上につとめました。

また、社会貢献活動としても、シャルレウエルネスシリーズの売上の一部を、日本の森林保全活動に役立てる「元気な森づくり運動」として実施し、環境問題にも取り組んでまいりました。今後も、更なる企業価値と業績の向上を目指し、株主のみなさまのご期待にお応えすべく努力を続けてまいります。

株主のみなさまには、さらなるご支援とご理解を賜りますよう、お願い申し上げます。

2019年6月
株式会社シャルレ
代表取締役社長兼社長執行役員

奥平和良



通期業績報告

販売事業について

当事業年度におけるわが国経済は、企業収益や雇用環境の改善が続き、景気は緩やかな回復基調にあるものの、海外経済における通商問題の影響、中国経済の先行きの不確実性や金融資本市場の変動の影響等が懸念されたことから、先行き不透明な状況で推移しました。

国内レディースインナーウェア市場におきましては、個人消費は持ち直しつつも、節約志向や生活防衛意識は依然と根強く、新規参入企業による企業間競争の激化等、当社を取り巻く経営環境は厳しさを増しております。

このような環境のもと、当社は、2016年4月より4ヵ年の中期経営計画を推進してまいりましたが、売上高の減少に加え、物流コストの高騰等により、当初の計画値と実績値に大きな乖離が生じたため、収益構造の見直しが必要となりました。当社は、これらの経営課題の解決に取り組むために、新たな中期経

営計画の策定について検討を重ねてまいりました。当事業年度におきましては、単年度施策として化粧品類や健康食品類を主とした高付加価値商品の売上拡大による収益率の向上や新規事業の早期開拓および拡大に向けて積極的に取り組んでまいりました。

商品面について

商品面におきましては、衣料品類の肌着・ショーツについては、前事業年度に発売した「軽快ウォークボトム」にメッシュ調生地を使用した春夏シーズン向けタイプを新たに追加発売しましたが、販売状況は低調に推移しました。また、その他の既存定番商品も前事業年度を下回ったため、売上高は前事業年度を大幅に下回りました。アウター類については、「シャルレドレス」より、シーズンに合わせたカットソーやパンツ等の販売状況は低調に推移しましたが、ルームベスト等の発売により、アウター類全体

通期業績報告

の売上高は前事業年度を上回りました。生活関連商品については、サイズ拡充を行った冬用寝具「あったか敷きパッド」を発売したことや上質な眠りをサポートする「シャルレ ウエルネスピロー」をリニューアル発売し、販売状況は好調に推移しました。しかしながら、前事業年度と比較して新商品の規模が小さかったことにより、生活関連商品全体の売上高は前事業年度を下回りました。以上の結果、衣料品類全体の売上高は125億44百万円(前事業年度比5.9%減)となり、前事業年度を下回りました。

化粧品類では、主力商品である「エタリテ」スキンケアシリーズにおいて、エイジングケアの分野で、「奇跡の木」と呼ばれるモリンガの葉から抽出したモリンガエキスを配合するなどの



大幅なリニューアルを行うとともに、プロモーション用のセット商品を発売したことにより、当該シリーズの売上高は前事業年度を上回りましたが、その他の既存定番商品の販売状況が低調に推移したことにより、化粧品類全体の売上高は25億40百万円(前事業年度比3.4%減)となり、前事業年度を下回りました。

健康食品類では、新たに「つやっとハトムギ」を発売しましたが、その他の既存定番商品の販売状況が低調に推移したことに加え、「定期お届け便」の利用者数が伸び悩んだことにより、健康食品類全体の売上高は9億75百万円(前事業年度比10.9%減)となり、前事業年度を大幅に下回りました。



営業施策面について

営業施策面におきましては、「シャルレスマイルプロジェクト2020」を掲げ、ビジネスメンバーの活動の活性化を目的とした3つの施策を実施しました。2018年4月より新規メイト会員の増加を目的とした「シャルレスマイルキャンペーン2018(4月～6月)」を実施しました。新規メイト会員数は、当期間中は増加したものの、当事業年度における新規メイト会員数は前事業年度まで押し上げるには至りませんでした。また、2018年9月よりビジネスメンバーの活動意欲の喚起を目的とする「シャルレチャレンジコンテスト2018(9月～11月)」を実施しましたが、コンテスト入賞者数は伸び悩み、期間売上高は前事業年度を下回りました。2018年12月より社会貢献活動として、シャルレウエルネス商品の売上の一部を森林保全の活動に役立てる「元気な森づくり運動(12月～3月)」を実施しました。

化粧品類や健康食品類の売上拡大に向けては、ビジネスメンバーや当社の営業社員等を対象に教育の強化に取り組んでまいりました。

通信販売の「シャルレダイレクトサービス」におき

ましては、新規会員の獲得および既存会員のリピート率の向上を目的とした販促キャンペーン等を実施しましたが、売上高は前事業年度を下回りました。

新規事業におきましては、当社の第2の柱となる事業の探索を継続してまいりましたが、新たな開拓には至っておりません。なお、2017年3月よりテスト運営を行ってまいりました高齢者向け住宅の紹介事業である「カーネーション」については、事業評価の上、2019年7月末を目途にテスト運営を終了し、本格運営を行わない事といたしました。これによる業績に与える影響は軽微であります。

業績について

これらの結果、当事業年度における当社の売上高は165億10百万円(前事業年度比5.7%減)となり、前事業年度より10億円の減収になりました。利益面につきましても、売上高の減少や在庫口スの増加により、営業利益は3億63百万円(前事業年度比32.3%減)、経常利益は3億73百万円(前事業年度比33.2%減)、当期純利益は2億23百万円(前事業年度比31.0%減)と大幅な減益となりました。

中期経営計画

会社経営の基本方針

「基本理念」

人はみな豊かでなければならない

我々に関係ある人はみな

どうしても豊かでなければならない

「わたしたちの誓い」

女性を元気にする日本一のグループへ

わたしたちは

シャルレらしい「もの」

わくわく、笑顔になれる「こと」

生涯を通じていきいきと輝いている「ひと」に

こだわり続けます。

そして、女性と共に生き

地域や社会の発展に貢献していきます。

「経営ビジョン」

当社は、女性の美と健康と生き活きと過ごす日々の暮らしに貢献する商品やサービス・ビジネスを提供する企業を目指します。そして、株式会社シャルレとして取り組むべき社会的意義があり、シャルレグループの利益に貢献できる事業を展開してまいります。

対処すべき課題

当事業年度における利益面につきましては、物流体制見直しによる物流コストの低減を含め、販売促進費などの全社経費の削減等に取り組むことにより、利益水準は上向きとなりました。しかしながら、当社の中核事業であるシャルレビジネス事業におきましては、売上減少に歯止めをかけるには至らず、新規事業におきましては、第2の柱となる事業の探索を継続的に行っておりましたが、新たな開拓には未だ至っておりません。

これらの事業環境の変化に対応しつつ、経営課題の根本的解決に取り組むために、2019年3月に当社は2022年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画を策定いたしました。

また、各所管部署の業績改善に対する責任と役割の明確化を図るために、2019年4月1日付にて執行役員制度を導入しております。新たな経営体制をもって、経営改革を促進し業績回復等への取り組みを積極的に推進してまいります。

中期経営計画の推進期間および中期経営目標

当社は、売上回復を主とした経営基盤作りの戦略推進を優先課題としていることから、売上高と営業利益を重視しております。2019年4月から2022年3月までの3カ年の中期経営計画を新たに策定し、最終年度である2022年3月期には売上高175億円、営業利益4億円以上を中期経営目標として、経営ビジョンの実現に向けて全力で取り組んでまいります。

中期経営戦略

①シャルレビジネス事業の再生

中核事業であるシャルレビジネス事業につきましては、2019年4月より事業構造の改革を推進し、ビジネスシステムや商品の在り方を見直すことで、長年続いた売上の下降トレンドに歯止めを掛け、再成長を目指してまいります。

(ア)シャルレビジネスの環境整備およびプロモーション強化

ビジネスシステムを見直し、新規顧客の獲得やビジネスメンバー組織の活性化を図るとともに、ビジネスメンバーの育成力・販売力を向上させるために、他社との協働も視野に入れたプロモーション強化を推進し、売上拡大を図ってまいります。

(イ)ビジネスモデルの特性に応じた商品開発

当社のビジネスモデルに相応した商材の開発や、現行の商品開発プロセスの見直しなどを図り、商品力の強化に努めてまいります。

(ウ)収益性向上に向けた取り組み

化粧品類や健康食品類を主とした高付加価値商品の売上拡大を図るとともに、在庫ロス低減のための施策等を実行し、収益性を高めてまいります。

②新規事業開発による新たな柱の創造

当社の経営資源を活用して、新たな事業を国内外に創出し、当社の第2の柱となる事業として、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

(ア)M&A・提携等による新規事業の展開

M&A・提携等により、当社の第2の柱となる新たな事業の創出を目指してまいります。

(イ)海外市場への積極的な展開

海外市場における市場展開の基盤づくりを目指し、海外市場に向けて新たな販売ルートを探索してまいります。

中期経営目標 売上高 **17,500**百万円
(2022年3月期) 営業利益 **400**百万円以上



SPORTS BRASSIERE

姿勢を整え軽快な動きへ導く

スポーツブラジャー / FW111

スポーツも美しく、快適に。

スポーツを楽しむ女性に向けて、負担なく身体を動かせるように、
快適にスポーツが楽しめるようにとの想いで開発・発売いたしました。

揺れをおさえる①

カップの「肌側」と「表側」両面の独自設計により
スポーツ時のバスの揺れを軽減。

肌側

カップ周辺肌側のパワーネットの縫製を工夫し、着用時にカップが肌側へ密着する構造。(特許第 6472921 号)

表側

表生地は、下側パーツの縫製を工夫し、下からもバスを支えます。

こだわりの美しいシルエット

モールドカップで自然な
バストラインに整えます。

揺れをおさえる②

フィット感を高めるカバークッション付。
揺れおさえとサイズ調整の
2 役を備えたカバークッション。
(特許第 6472921 号)

[カバークッション]

INSIDE

カップ部は、通気性の良い穴あきのウレタンフォームを内蔵。



[肌側]

通気性を考慮した
大きな穴あき



[表側]

シルエットを考慮した
小さな穴あき

姿勢を整える

胸を開きやすくし姿勢を整える。
脇部の肩甲骨につながる筋肉を斜め
方向のパワー生地でサポート。
胸を開きやすくして姿勢を整えます。
※メーカー特許取得済

大きな動きを考慮したバッククロスタイプ。
肩まわりの動きを妨げない設計。

ストラップ調整が可能で
ぴったりフィット。

アンダーのズレを軽減。
動きを吸収し、アンダーを
ズレにくくするバック部
ホール。ひねり運動にも
追従します。

やわらかフィットなのに
ズレにくい幅広の
アンダーテープ。

FRONT

BACK

2019年4月発売

スポーツが好きなあなたも、これから始めたい
あなたも美しく、軽やかにサポートします。

SPORTS SHORTS

骨盤を安定させ動きやすい

スポーツショーツ / IW111

動きやすい足口

足口前側の「くりを深く」また
「ゆとり」をもたせる設計で、
大きな足の動きを妨げず圧迫感
も軽減。(特許第 6515239 号)
さらに足ぐり表側は、身生地
折り返し仕様で優しい肌あたり。

足さばきを良くするPOINT



肌側

足口は全周テープ仕様で安定感を
保ちながら、マチ部のテープをずら
して付け、そけい部のくりを深くして
います。



表側

パターンの工夫で、そけい部のテー
プ部にゆとりのある設計にし、圧迫
感を軽減しています。

こだわりの美しいシルエット

フロント部の肌側は
パワーネットでお腹を
サポートします。

姿勢を整える

骨盤を安定させ、
姿勢を整える。

腰まわりからマチ方向への
斜めのパワー生地で
骨盤周辺をサポート。
骨盤を安定させて姿勢を整えます。

骨盤の後ろ側を斜め方向に
引き合う力で押し、
骨盤を安定させる設計。
※メーカー特許取得済

FRONT

BACK

2019年4月発売

INAC神戸レオネッサと スポンサー契約を締結しました。



左から、当社奥平、武仲選手、仲田選手、スタンボー選手、INAC神戸レオネッサ文会長

シャルレは、レディースインナー・化粧品・健康食品等の提供を通じて、女性が地域や社会の中で元気であり続けることが、豊かな社会の実現につながると考え「女性を元気にする」企業を目指して事業を展開しております。

この度、女子プロサッカークラブチームである、INAC神戸レオネッサをサポートさせていただくにあたり、この

「女性を元気にする」をより具現化するとともに、社会的な責任の一翼を担う企業として、地域や社会の発展に、より一層貢献できると考え支援させていただくことといたしました。

スポンサー契約の締結に伴いまして、各種プロモーション活動等を通じて、INAC神戸レオネッサチーム全体をサポートしていきたいと考えています。



元気な森づくり運動

シャルレは「元気な森づくり」運動を実施しました。
期間中、対象商品の売上の一部は、フォレストック協会を通じて森林の保全活動に役立てました。

実施期間：2018年12月～2019年3月

シャルレウエルネス商品を
1点購入すると
約1㎡の森林を1年間
保全する活動につながります
今回は175,983㎡の
森林保全につながりました。



森が元気になると
こんなにいいことが！

- 温暖化や土砂災害を防ぐ
- 動植物の生活環境の保護
- 木材資源の産出

財務諸表の概要

(注)各財務諸表は主要な項目を表示しております。

貸借対照表

科 目	当期	前期
	2019年3月31日	2018年3月31日
流動資産	16,714	16,504
現金及び預金	12,515	12,367
売掛金	89	86
商品	3,821	3,810
貯蔵品	40	46
前払費用	83	99
その他	174	103
貸倒引当金	△9	△11
固定資産	5,507	5,528
有形固定資産	2,740	2,498
建物(純額)	1,047	1,110
土地	907	907
その他(純額)	617	480
建設仮勘定	168	—
無形固定資産	789	851
ソフトウェア	778	837
その他	11	13
投資その他の資産	1,976	2,178
投資有価証券	434	520
前払年金費用	954	894
繰延税金資産	358	462
その他	235	306
貸倒引当金	△5	△4
資産合計	22,221	22,032

単位:百万円

科 目	当期	前期
	2019年3月31日	2018年3月31日
流動負債	1,950	1,927
買掛金	663	683
未払金	817	797
未払法人税等	26	70
賞与引当金	223	222
その他	219	154
固定負債	787	611
売上割戻引当金	189	189
退職給付引当金	250	307
その他	347	115
負債合計	2,737	2,539
株主資本	19,497	19,511
資本金	3,600	3,600
資本剰余金	4,897	4,897
利益剰余金	11,131	11,144
自己株式	△131	△131
評価・換算差額等	△13	△18
その他有価証券評価差額金	△13	△18
純資産合計	19,483	19,492
負債純資産合計	22,221	22,032

(注)記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

単位:百万円

科 目	当期	前期
	2018年4月1日～ 2019年3月31日	2017年4月1日～ 2018年3月31日
売上高	16,510	17,510
売上原価	8,795	9,075
売上総利益	7,715	8,434
販売費及び一般管理費	7,351	7,897
営業利益	363	537
営業外収益	13	24
営業外費用	3	2
経常利益	373	558
特別利益	2	1
特別損失	0	65
税引前当期純利益	375	494
法人税、住民税及び事業税	47	193
法人税等調整額	104	△23
当期純利益	223	324

(注)記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

科 目	当期
	2018年4月1日～2019年3月31日
a 営業活動によるキャッシュ・フロー	709
b 投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,287
c 財務活動によるキャッシュ・フロー	△275
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△3,852
現金及び現金同等物の期首残高	12,367
現金及び現金同等物の期末残高	8,515

当事業年度末における現金及び現金同等物は、前事業年度末に比べ38億52百万円減少し、85億15百万円となりました。

a 営業活動によるキャッシュ・フローは、7億9百万円の収入(前年同期比304.1%増)となりました。主な要因は、税引前当期純利益3億75百万円、減価償却費及びその他の償却費4億97百万円、法人税等の支払額1億28百万円であります。

b 投資活動によるキャッシュ・フローは、42億87百万円の支出(前事業年度末は1億72百万円の収入)となりました。主な要因は、定期預金の増加40億円、有形固定資産の取得による支出1億49百万円、無形固定資産の取得による支出1億67百万円であります。

c 財務活動によるキャッシュ・フローは、2億75百万円の支出(前年同期比29.4%減)となりました。主な要因は、配当金の支払額2億37百万円であります。

(注)記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

会社の概要・株式の状況

会社の概要

■ 概要(2019年3月31日現在)

社 名 株式会社シャルレ
本社所在地 神戸市須磨区弥栄台三丁目1番2号
設 立 1975年11月19日
資 本 金 36億25万円
事 業 内 容 レディースインナーを主体とする
衣料品、化粧品、健康食品等の販売
社 員 数 298名

■ 役員(2019年6月27日現在)

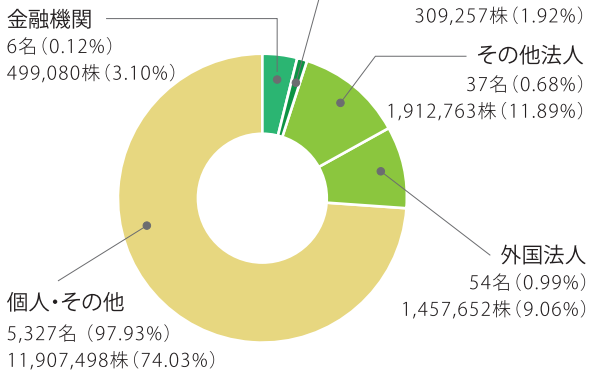
代表取締役社長兼社長執行役員……………奥 平 和 良
取締役兼専務執行役員……………奥 田 清 三
取締役兼執行役員……………高 畑 則 雄
取締役兼執行役員……………山 縣 正 典
取締役兼執行役員……………高 田 博 祐
取締役兼執行役員……………原 豊
取 締 役……………脇 田 純 一
取 締 役……………天 野 富 夫
監 査 役(常勤) ……吉 田 金 吾
監 査 役……………岸 本 達 司
監 査 役……………井 出 久 美

株式の状況

■ 株式の状況(2019年3月31日現在)

発行可能株式総数 84,000,000 株
発行済株式の総数 16,086,250 株
株 主 数 5,439 名

■ 所有者別株式分布状況 (2019年3月31日現在)



(注) 所有者別株式分布状況については、自己株式を「個人・その他」に含めております。

■ 大株主(2019年3月31日現在)

株主名	当社への出資状況	
	持株数(株)	出資比率(%)
林 雅晴	1,508,925	9.53
(有) G & L	1,272,432	8.04
瀬崎五葉	1,034,700	6.53
林 勝哉	843,500	5.33
林 宏子	737,699	4.66
林 達哉	691,000	4.36
INTERACTIVE BROKERS LLC	634,700	4.01
林 直樹	618,305	3.90
(有) Lam's	556,150	3.51
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	282,600	1.78

(注) 出資比率は、自己株式(250,258株)を控除して計算しております。

株主メモ・株式に関するお手続きについて

株主メモ

決 算 期	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月に開催
基 準 日	定時株主総会については3月31日 利益配当金については3月31日 中間配当を行う場合は9月30日 その他必要があるときは、 あらかじめ公告して定めます。
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特 別 口 座 の 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 お問合せ先 0120-094-777(通話料無料)
同 連 絡 先	
公 告 の 方 法	電子公告 公告掲載 URL http://www.charle.co.jp/ company/outline/publicnotice.html (ただし、事故、その他やむを得ない事由によって電子 公告による公告をすることができない場合は日本経 済新聞に掲載。)
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第二部
証 券 コ ー ド	9885

【ご注意】

- 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国本支店でもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行全国本支店でお支払いいたします。

『コーポレートガバナンス』の内容に関しましては、
以下よりご覧いただけます。

【URL】
<http://www.charle.co.jp/company/outline/governance.html>
【シャルレホームページ】
「シャルレホームページ」⇒「株主・投資家のみなさまへ」⇒
「コーポレートガバナンス」を選択

株式に関するお手続きについて

特別口座に口座をお持ちの株主様

お手続き・ご照会等の内容	
○特別口座から一般口座への振替請求 ○単元未満株式の買取請求 ○住所・氏名等のご変更 ○特別口座の残高照会 ○配当金の受領方法の指定(※)	○郵送物等の発送と返戻に関するご照会 ○支払期間経過後の配当金に関するご照会 ○株式事務に関する一般的なお問合せ
お問合せ先	
特別口座管理機関	株主名簿管理人
三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 お問合せ先 0120-094-777(通話料無料)	
手続書類のご請求方法	
インターネットによるダウンロード https://www.tr.mufg.jp/daikou/	

(※) 特別口座に口座をお持ちの株主様は、配当金の受領方法として株式数比例配分方式は、お選びいただけません。

証券会社等に口座をお持ちの株主様

お手続き・ご照会等の内容	
○郵送物等の発送と返戻に関するご照会 ○支払期間経過後の配当金に関するご照会 ○株式事務に関する一般的なお問合せ	○左記以外の お手続き、ご照会等
お問合せ先	
株主名簿管理人	
三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 お問合せ先 0120-094-777(通話料無料)	口座を開設されている 証券会社等にお 問合せください。