

株式会社TOKYO BASE

2018年2月期第2四半期 決算説明会資料

STUDIOUS UNITED TOKYO

2017年10月25日

- 本資料は、株式会社TOKYO BASEの業界動向及び事業内容について、株式会社TOKYO BASEによる現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。
- これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくは未だに知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性がございます。
- 株式会社TOKYO BASEの実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。
- 本資料における将来展望に関する表明は、2017年10月25日現在において利用可能な情報に基づいて株式会社TOKYO BASEによりなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して、将来展望に関するいかなる表明の記載も更新し、変更するものではありません。

1. 要約	4
2. 2018年2月期第2四半期決算実績	6
3. 2018年2月期見通し、及び今後の事業戦略	15
Appendix（弊社の特徴と強み・成長戦略）	26

1. 要約

1. 2018年2月期第2四半期決算概況

- 売上高：55.5億円（前年同期比53.7%増）、主に既存店とECの売上増加が寄与。
- 営業利益：6.6億円（前年同期比91.7%増）
売上高営業利益率12.0%（同2.4pt向上）。
- 当期純利益は96.8%増の4.5億円（EPS33.87円）。
- 業容拡大と積極的な借入により現預金や商品等増加し、総資産は58.1億円と大きく増加。
- 営業CFは積極的な商品増加もあり+0.3億円、資本提携等により投資CFが△1.9億円、長期借入により財務CFは+3.6億円、手元資金は27.5億円に。

2. 2018年2月期第2四半期の事業動向

- 新規出店は、STUDIOUS が海外初となる香港店含む5店（内、オンライン2店）、UNITED TOKYO が実店舗2店。
- UNITED TOKYOは開始3年目を迎え、今上期の売上構成比は28%に到達。収益柱の一つに。
- 全社EC販売比率は38.1%（前年同期31.7%）。なお、ZOZOTOWN 経由売上は87%(同89%)。

3. 今後の見通しと事業戦略

- 通期見通し：売上高 124.0億円（前期比 32.6%増）、営業利益 17.5億円（同 36.1%増）。
- 下期は計10店舗出店となる予定。（EC4店含む）。
- 更なる出店、新業態の開発等自社開発業態に加え、M&A、ブランド支援等により売上・利益を拡大し、日本発のファッション・コングロマリットを目指す。

※本ページ以後、STUDIOUSをST、UNITED TOKYOをUTと略記します。

2. 2018年2月期第2四半期決算実績

2018年2月期第2四半期PL実績

TOKYO BASE CO.,LTD.

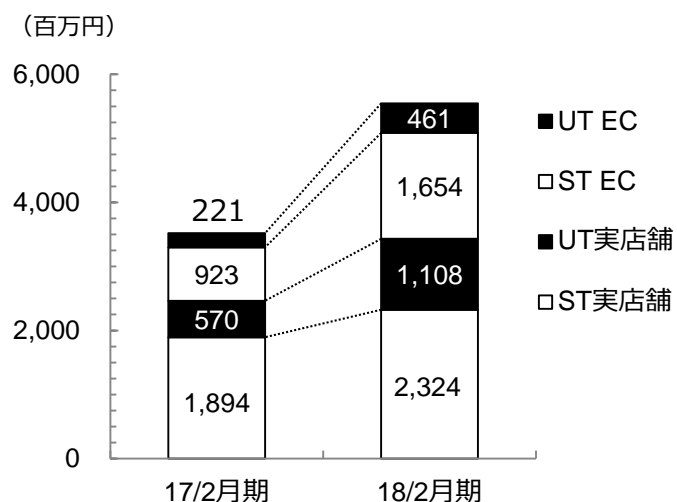
- 売上高 55億5千万円、営業利益 6億6千万円。営業利益率12.0%（前期比2.4pt上昇）。
- 業容拡大により売上が拡大、ブランド商品^(注)の比率と原価率を高めているため、粗利率は低下し、ST原宿本店・ST名古屋店改装により販管費額増加したものの、生産性向上により販管费率下がり、過去最高益を更新。

	18/2月期 2Q実績 (百万円)	売上比 (%)	17/2月期 2Q実績 (百万円)	売上比 (%)	各項目の 前期比増減額、増減率 (百万円、%)		売上比の 前期比増減 (pt)
					増減額	増減率	
売上高	5,550	100.0	3,610	100.0	+1,940	+53.7%	—
売上総利益	2,860	51.5	1,908	52.9	+952	+49.9%	△1.3
販管費	2,197	39.6	1,562	43.3	+635	+40.7%	△3.7
営業利益	663	12.0	346	9.6	+317	+91.7%	+2.4
経常利益	663	11.9	347	9.6	+315	+91.0%	+2.3
純利益	457	8.2	232	6.4	+224	+96.8%	+1.8

(注) 「ブランド商品」は、弊社のバイヤーが日本国内のファッションブランドより買い付けを行う商品のことをいいます。

- 業態別売上高は、ST 39億7千万円、UT 15億7千万円であり、両業態とも、EC含め大幅増加。
- STにおけるブランドFC開始や実店舗とEC店舗の相乗効果により、EC化率は38.1%へ上昇。

売上高内訳推移



売上大幅増加・販管費率減少

- STのEC比率 41.6% (前期32.8%)、UTのEC比率 29.4% (同28.0%)、全体では**EC比率38.1% (同31.7%)**。EC店舗が引き続き独自商品や独自のMD等工夫を凝らした結果。
- 実店舗では引き続きSNS及び自社アプリによって営業活動を行った上、最高で年収1,000万円を可能にする「**スーパースターセールス制度**」の導入によりモチベーション向上、実店舗とEC店舗それぞれが売上拡大に尽力した結果、相乗効果をもたらし大幅に売上を伸ばした。
- 売上高販管費率は、スケールメリット、生産性の向上、EC化率増加、コスト管理の徹底等あり、引き続き減少。

	18/2月期 2Q	構成比(%)	17/2月期 2Q	構成比(%)	増加額 (百万円)	増減率 (%)
S T (実店舗)	2,324	41.9	1,894	52.5	429	22.7
U T (実店舗)	1,108	20.0	570	15.8	537	94.3
S T (EC)	1,654	29.8	923	25.6	731	79.3
U T (EC)	461	8.3	221	6.1	239	108.1
合計	5,550	100	3,610	100.0	1,940	53.7

- 資産合計は 58億1千万円、秋冬商品増加と、機動的な資本支出に備えた借入金の増加による。
- 負債は1億8千万円増加。主に長期借入金の借入による。
- 純資産は、主に利益剰余金の増加によって5億1千万円の増加。上期末の自己資本比率は54.8%に。

資産

(百万円)

	18/2月期2Q	2017/2月期
流動資産	4,684	4,107
現金及び預金	2,757	2,550
売掛金	572	519
商品	1,242	938
固定資産	1,129	1,006
有形固定資産	515	520
差入保証金	443	429
資産合計	5,813	5,113

負債・純資産

(百万円)

	18/2月期2Q	2017/2月期
流動負債	1,992	1,982
買掛金	992	941
1年内返済予定の長期借入金	266	133
固定負債	621	449
長期借入金	616	444
負債合計	2,614	2,431
純資産	3,199	2,681
利益剰余金	2,623	2,166
負債純資産合計	5,813	5,113

- 現金及び現金同等物残高は27億5千万円、期首残高より2億円の増加。
- 営業CF：秋冬店舗拡大と仕入の前倒しによる棚卸資産増加と法人税等支払により3千5百万円の収入。
- 投資CF：1億9千万円の支出。前年同期は出店による固定資産の支出、差入保証金の差入等が主だったが、今上期は(有)ロスチャイルドとの資本提携等、株式の取得等が主な支出となった。

(百万円)

	18/2月期2Q	17/2月期2Q
営業活動によるCF	35	338
(うち、税金等調整前当期純利益)	(+663)	(+347)
(棚卸資産の増減額)	(△302)	(△93)
(法人税等の支払額)	(△314)	(△131)
投資活動によるCF	△193	△194
(有形固定資産取得・敷金差入)	△80	△209
(関係会社株式取得・資金貸付)	△113	-
財務活動によるCF	365	205
現金及び現金同等物の増減額	207	348
現金及び現金同等物の期首残高	2,550	958
現金及び現金同等物の期末残高	2,757	1,307

人事評価制度として、「スーパースターセールス」制度を開始

- 基準売上を大幅に満たした実店舗スタッフに対し、個人売上の10%を目安として給与を支払う、「スーパースターセールス」制度を開始。2017年2月から7月の個人売上から適用開始し、**年収700万円～1,000万円**の店舗スタッフが23名誕生。今後、半期ごとに各人の売上に応じて再選定を行うことで、緊張感もキープ。

海外への展開進める

- 2017年4月、初の海外店舗として、香港「銅鑼湾（コースウェイベイ）」にST路面店がオープンし、本年11月、同店舗至近にUTの路面店もオープン予定。

資本・業務提携の拡大

- ブランド「FACTOTUM」等を手がける「有限会社ロスチャイルド」に約49%、「MIHARAYASUHIRO」等を手がける、「株式会社ソスウ」に約12%出資。出資先の商品力と弊社の営業力のシナジー狙う。

ブランドのECフランチャイズ店舗を出店

- 有カブランドの商品を取り扱う店舗をZ O Z O T O W Nにフランチャイズ形態で出店開始。
- 上期は2ブランド、下期は3ブランドの店舗を出店。弊社のECノウハウを生かし、新たな収益源の1つとして育成する。

STUDIOUS業態 上期新規出店実績（実店舗）

TOKYO BASE CO.,LTD.

2018年2月期上期は、海外初の実店舗として香港店をオープン。
また、大阪・なんばパークス内にMENS、WOMENS店舗をオープン。

■ STUDIOUS 香港店：海外初出店。香港「銅鑼湾（コーズウェイベイ）」にメンズ店舗を4月オープン。

■ STUDIOUS MENSなんば店・WOMENSなんば店：8月、大阪・なんばパークスに2店同時出店。

■ STUDIOUS 香港店



店舗概要

形態	路面店
場所	香港・銅鑼湾 fashionwalk
面積	30坪

■ STUDIOUS MENSなんば店



店舗概要

形態	ビルイン
場所	なんばパークス 2F
面積	42坪

■ STUDIOUS WOMENSなんば店



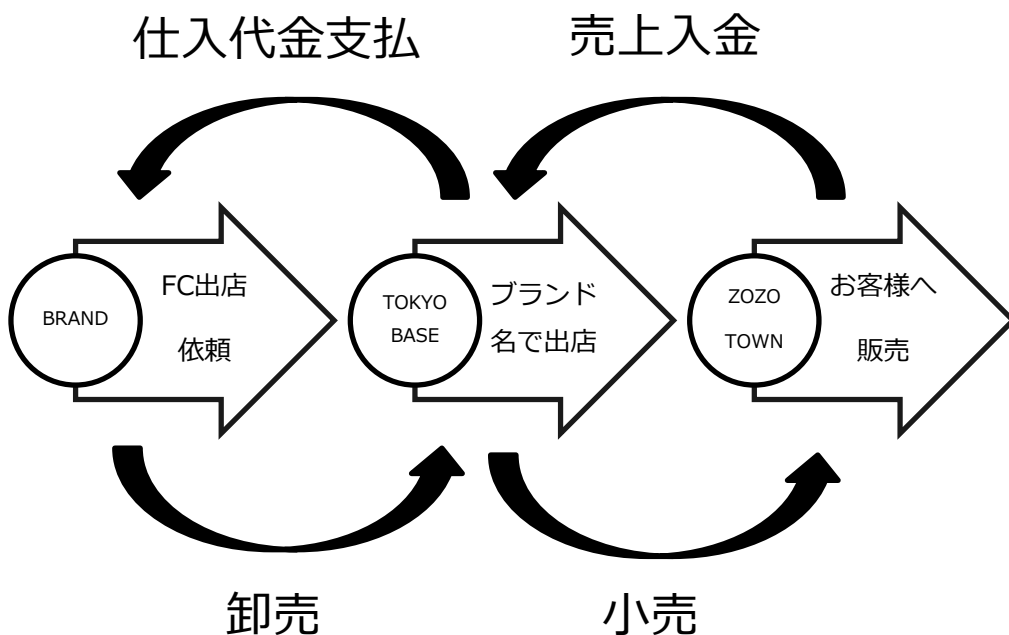
店舗概要

形態	ビルイン
場所	なんばパークス 2F
面積	42坪

2018年2月期より、有カブランドの商品取り扱う店舗を、ZOZOTOWNにフランチャイズ形態で出店開始。

- 弊社仕入先ブランドにZOZOTOWN出店を働きかけ、ブランドの名前を冠したZOZOTOWN店舗を出店。すでにZOZOTOWNに出店しているブランドについても、弊社ノウハウを活用したEC販売の拡大を目的として、弊社にZOZOTOWN店舗の引き継ぎを提案。
- 上期は2店舗がオープンし、収益に貢献開始。
- 下期は3店舗オープン予定。引き続きブランドへの提案を進めていく。

<具体的なスキーム図>



<弊社の販売ノウハウ活用例>

- 弊社専属カメラマンによる撮影。
- 販売動向に応じた再撮影の実行
- ブランドイメージに沿った商品写真、商品ページの作成
- ブランドの背景を加味した商品説明文の作成
- 過剰在庫の弊社への委託販売
- 弊社実店舗営業スタッフによるSNS上のタグ付け



<ブランド側のメリット>

- ZOZO在庫リスクの弊社への移転
- EC売上拡大による、売上高の増加
- 在庫消化率の向上

2018年2月期上期、UNITED TOKYO業態は実店舗 2 店舗がオープン。

■ **UNITED TOKYO 横浜店**：3月、横浜エリア初出店。売場面積56坪のM&W複合店舗をオープン。

■ **UNITED TOKYO 丸の内店**：3月、東京駅周辺に初出店。売場面積60坪のM&W複合店舗でエスカレーターに面した好立地。

(注) M&W：メンズ&ウィメンズ 本ページ以後同様

UNITED TOKYO 横浜店



店舗概要	
形態	ビルイン
場所	ルミネ横浜 3F
面積	56坪

UNITED TOKYO 丸の内店



店舗概要	
形態	ビルイン
場所	新丸ビル 2F
面積	60坪

3. 2018年2月期見通し、 及び今後の事業戦略

2018年2月期 通期決算見通し

- 売上高124.0億円（前期比33%増）、営業利益 17.5億円（同 36%増）、当期純利益 12.1億円（同 42%増）。
- EPS は89.39円で、創業来 8 期連続増収増益の見込み。

2018年2月期下期 事業計画①

改装・移転増床

- 8月よりST原宿本店を改装工事開始し、9月完成。オープン初日には弊社初となる単店舗日販1,100万円を達成。
- ST名古屋店において8月中旬より改装工事を行い、WOMENSを別フロアに独立店舗として9月開店。既存フロアはMENS 名古屋店と、PLUS 名古屋店の2店舗に分離。
- ST福岡店においても、WOMENSを独立店舗として9月に分離開店。

新店舗開店

- 9月にEC 2 店舗含む 7 店舗開店、ST原宿本店・ST名古屋店改装完了もあわせ秋冬シーズンの収益拡大見込む。
- 11月には香港にUNITED TOKYOが初出店。収益状況注視し、UT業態の海外展開戦略をデザインしていく。
- 「CITY」業態のブランドホームページも兼ねた E C 店舗を9月に開店。来訪者の購買へ直結させる狙い。

2018年2月期下期 事業計画②

執行役員制度の導入

- EC、UT、CITYの強化にあたり、責任者により幅広い業務権限を持たせるため、執行役員を9月より導入。

「CITY」の独立業態化

- 9月より「STUDIOUS CITY」を独立業態とし、「CITY」へ。執行役員がMDを見直し、コンセプトや商品テイスト、人員構成等刷新、今秋より成長速度を高め、中期的に売上30億円を目指す計画。

資本・業務提携の拡大

- 資本提携によって緊密化したブランドとの協業進め、シナジー効果による収益拡大も狙う。
- 資本・業務提携先を引き続きリサーチ。案件開拓・実行を進めていく。

ブランドのECフランチャイズ店舗受託拡大

- 上期に開始した、有カブランドの商品を取り扱う店舗のフランチャイズ出店を引き続き拡大するため、仕入先ブランドに積極的に提案していく。

- 売上高 124.0億円（前期比33%増）、営業利益 17.5億円（同36%増）。
- 対通期予想では、前年同期の期初計画と概ね同水準の進捗率。

(百万円)	18/2月期2Q (実績)	売上比 (%)	対通期予想 進捗率 (%)	【前年同期】 対通期予想 進捗率 (%)	18/2月期 通期予想	売上比 (%)	前期比 (%)
売上高	5,550	100.0	44.7	44.8	12,406	100.0	32.6
売上総利益	2,860	51.5	-	-	-	-	-
販管費	2,197	39.6	-	-	-	-	-
営業利益	663	12.0	37.8	38.5	1,757	14.2	36.1
経常利益	663	11.9	37.7	38.9	1,757	14.2	38.8
純利益	457	8.2	37.7	38.8	1,212	9.8	41.6

国内外で4店舗を出店する計画。

- **STUDIOUS 神南店**：9月、STUDIOUS TOKYO 神南店1Fに、主に20代向けの品揃えを擁してオープン。
- **STUDIOUS WOMENS福岡店**：9月、STUDIOUS福岡店より独立してオープン。品揃え拡充による総売上拡大を図る。
- **STUDIOUS WOMENS名古屋店**：9月、STUDIOUS名古屋店より独立してオープン。名古屋地区の旺盛な需要取り込む。
- **STUDIOUS PLUS名古屋店**：9月、STUDIOUS名古屋店を分割してオープン。独自の品揃えで売上の大幅増を狙う。

STUDIOUS WOMENS福岡店



店舗概要

形態	ビルイン
場所	福岡パルコ 新館2F
面積	38坪

STUDIOUS WOMENS名古屋店



店舗概要

形態	ビルイン
場所	名古屋パルコ 西館2F
面積	43坪

STUDIOUS PLUS名古屋店



店舗概要

形態	ビルイン
場所	名古屋パルコ 南館3F
面積	34坪

2018年2月期下期の新規出店 (UT、EC)

TOKYO BASE CO.,LTD.

2018年2月期下期、UNITED TOKYOでは実店舗2店舗を開店予定。
ECではCITY 1店舗と、ブランドのFC店舗が3店舗開店予定。

- **UNITED TOKYO 香港店** : 11月、ST香港店至近に、海外初のUT出店。
- **UNITED TOKYO 二子玉川店** : 9月、東京。二子玉川駅隣接の商業施設「二子玉川ライズ」内に、M&W複合店を開店。
- **CITY** : 直営ECを9月に開始。ブランドページと統一したホームページデザインで購買につなげる。
- **ECフランチャイズ店舗** : 今秋に2店、来年2月に1店舗開店予定。

UNITED TOKYO 香港店



店舗概要

形態	路面店
場所	香港・銅鑼湾(causeway bay) Fashionwalk地区
面積	38坪

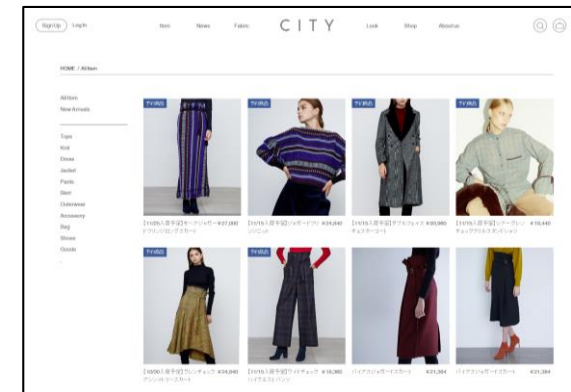
UNITED TOKYO 二子玉川店



店舗概要

形態	ビルイン
場所	二子玉川ライズ タウンフロント3F
面積	58坪

CITY ONLINE STORE



店舗概要

形態	直営EC
----	------

当社の手がけるブランドとして初参加、盛況を博した。



今後の出店・業態拡充戦略

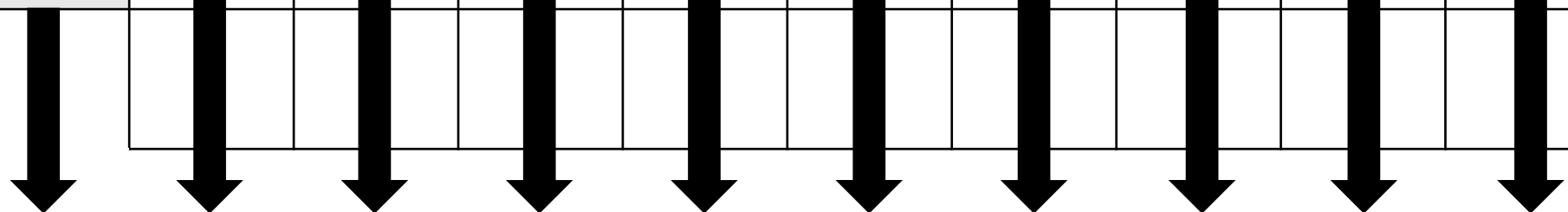
TOKYO BASE CO.,LTD.

M&W分離増床、空白地出店、新業態・派生業態の開発を進める。

カジュアル業態を2019年2月期開始予定。弱体化した日本のカジュアル市場へ弊社の営業力・高原価率商品で進出。

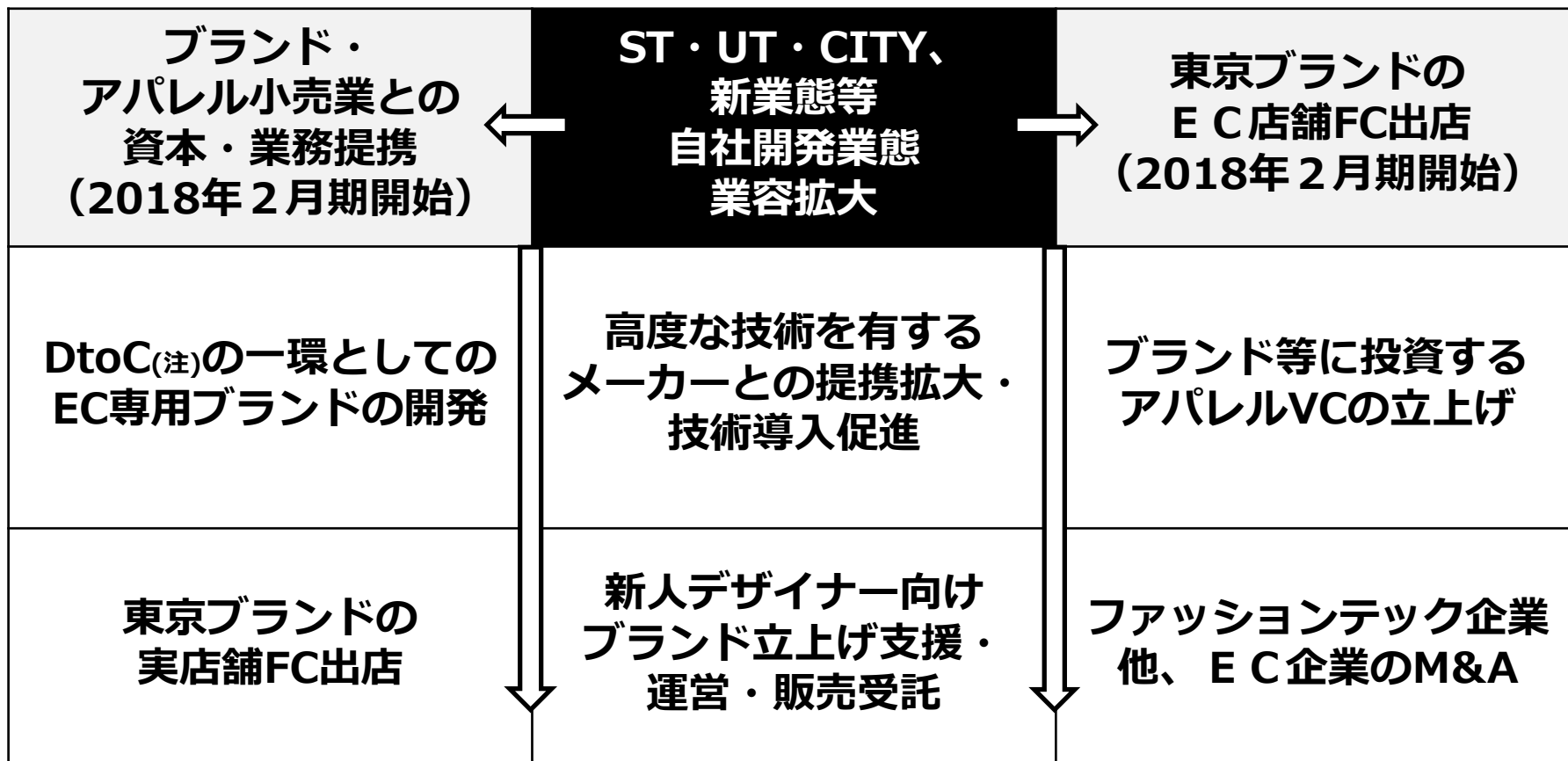
出店店舗の地域と数（2018年2月期末予定）

業態	関東	関西	名古屋	福岡	EC	アジア	欧州	米州	その他
ST	11 ↗	7 ↗	3 ↗	3 ↗	8 ↗	1 ↗ (香港)			
UT	7 ↗	2 ↗	1 ↗	1 ↗	2 ↗	1 ↗ (香港)			
CITY	1 ↗	1 ↗	1 ↗		2 ↗				
カジュアル									



日本発のファッション・コングロマリットへ向けて、考えられる手段は全て実行し、成長の最大化を目指す。

STUDIOUSとUNITEDTOKYO、CITYに加え、新業態、新施策により日本発のファッション・コングロマリットとして、企業理念「日本発ファッションスタイルを世界へ」を実現していく。



(注) DtoC (Direct To Consumer) とは、生産した商品をEC等により直接、消費者へ届けるビジネスモデルのことをいいます。

長期的な売上構成イメージ

TOKYO BASE CO.,LTD.

日本発のファッション・コングロマリットへ向けて、
売上高1,000億円を当面のターゲットとして成長する。

長期的に、営業利益率10%台をキープしながら、売上高1,000億円を当面の目標とし、
日本のファッションを世界へ発信する、世界レベルのファッション・コングロマリットを目指す。

STUDIOUS 300億円	UNITED TOKYO 300億円
CITY 30億円	2018年開始のカジュアル業態 300億円
ブランド子会社・関連会社 200億円	その他M&A・新規事業等、 収益拡大への施策

株式会社TOKYO BASE

2018年2月期第2四半期 決算説明会

ご清聴ありがとうございました。

Appendix
弊社事業の特徴と強み
成長戦略

セレクトショップ「STUDIO'S」とALL MADE IN JAPANのオリジナル商品を扱う「UNITED TOKYO」、「CITY」を展開。

STUDIO'S



展開事業の概要とポジショニング

TOKYO BASE CO.,LTD.

オリジナル商品が全て日本製であり、
産地の近さから機動的な生産体制を構築している。

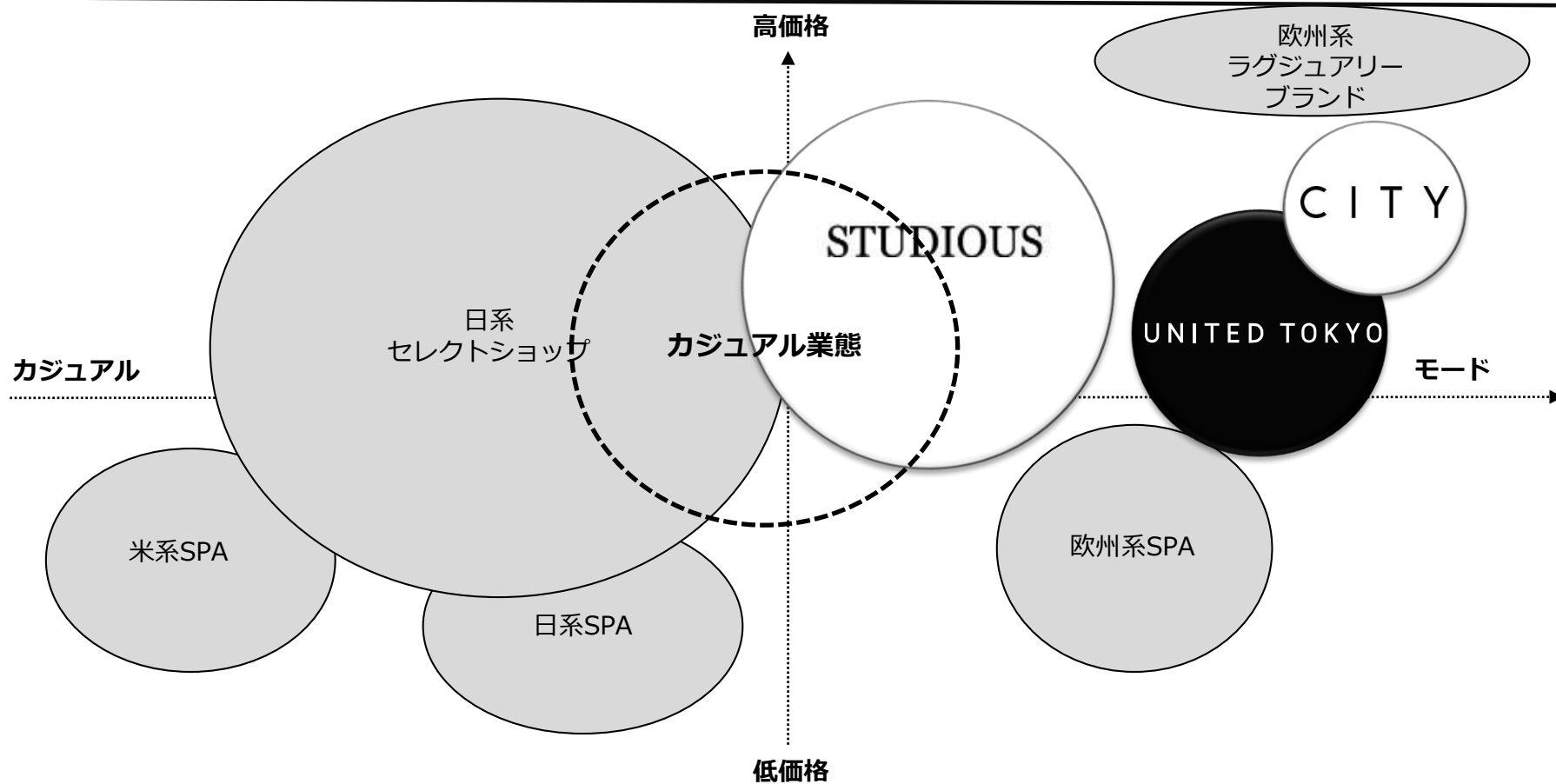
UNITED TOKYO

CITY



セレクトショップ「STUDIOUS」とALL MADE IN JAPANのオリジナル商品を扱う「UNITED TOKYO」・「CITY」を展開。

弊社展開事業が狙うマーケットポジション



セレクトショップ「STUDIOUS」とALL MADE IN JAPANのオリジナル商品を扱う「UNITED TOKYO」・「CITY」を展開。

事業展開の概要

	STUDIOUS	UNITED TOKYO	CITY	カジュアル業態
コンセプト	日本国内の東京ブランドに特化した次世代セレクトショップ	ALL MADE IN JAPANにこだわった「グローバルコンテンポラリー」ブランド	都心で働く大人の女性に向けた「スーパーファブリック」ブランド	(予定) カジュアル版の高品質・高原価率業態
顧客層	20~30代のファッション感度の高い若い世代をターゲット	20~40代と広い世代をターゲット	30代~40代の働く女性がターゲット	20~40代と広い世代をターゲット
客単価 (2017年2月期)	実店舗2.5万円 EC0.9万円	実店舗2.2万円 EC1.4万円	(2017年9月より分離独立したため、前年実績なし)	(2019年2月期より開始予定)
店舗展開 (2017年9月末)	実店舗25店、EC6店 都心部及び香港に展開	実店舗11店、EC2店 大都市圏に展開	実店舗3店、EC2店舗を展開	(2019年2月期より開始予定)
商品特徴	「ブランド商品(注)」と「オリジナル商品」の比率は各50%程度	店内全商品が国内産のため、産地表記は国でなく「都道府県」、高原価率(目安50%)	生地の高品質に重点を置いた、モードベーシックとトレンドの2軸のデザイン。女性が楽しめる新ディテールで大胆で独創性のラインナップを展開	UT業態で培った、高品質・高原価率商品の企画ノウハウを、カジュアルなテイストに落とし込む

(注) 「ブランド商品」は、弊社のバイヤーが日本国内のファッションブランドより買い付けを行う。(STUDIOUSのみで取扱い)。「オリジナル商品」は、弊社デザイナーが企画し、取引先の国内工場で生産する弊社独自の商品です。(全業態で取扱い)。

現場の社員一人一人がショップオーナーの意識を持ったオーナーシップ型営業と徹底したデータ分析が特徴。

オーナーシップ型営業

徹底したデータ分析

弊社店舗運営イメージ

他社店舗運営イメージ

現場主義

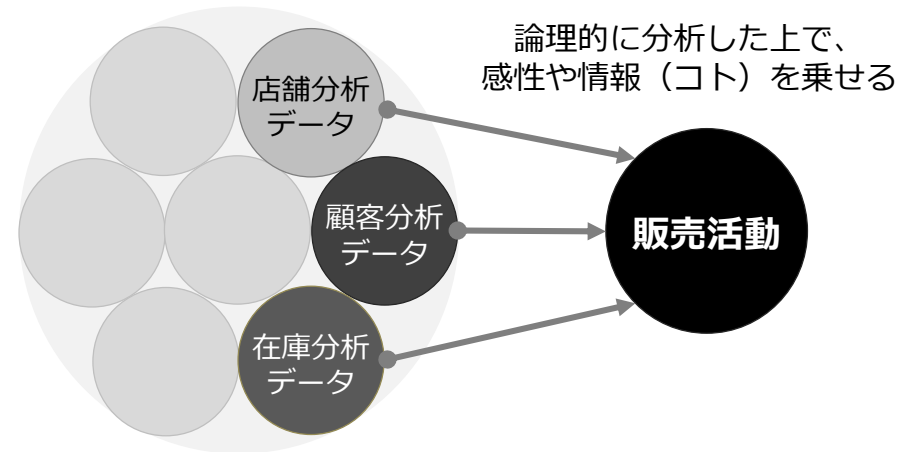
本部主導の チェーンストア型

営業職

販売・PR
商品仕入・企画
採用・教育
管理
etc.

販売職

販売



弊社の店舗経営における
評価指標

他社の店舗経営における
評価指標イメージ

営業利益

粗利益

在庫回転率

人件費

重視

売上管理

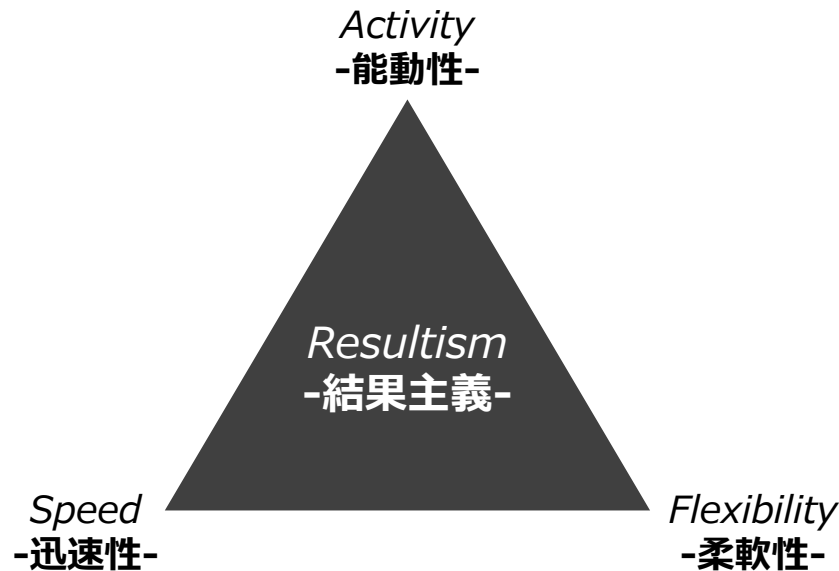
労務管理

- 現場レベルへ大きく権限を移譲、データ分析を重視し、各店レベルでの収支・在庫管理を徹底
- ショップオーナーの意識を持つとともに、顧客目線での対応が可能で、経営的なセンスを有する人材を育成

現場主義を実現するために、ビジネス感覚の高い人材を採用し育成、高待遇で維持・確保。

人材採用方針

- 現場重視の経営方針を実現するため、自ら能動的かつ迅速かつ柔軟に動き、結果を残す人材を重視



性別や年齢にとられない人材評価制度

- 人事制度面、給与、インセンティブでも業界最高水準を目指しており、優秀な人材を採用し、確保、育成

初任給	新卒給与：月給250,000円（含む諸手当） ※2017年4月初任給実績 他、全正社員を対象として、指定エリアに居住で月額3万円支給の「渋谷手当」あり。
賞与	年2回（5月・11月） 原資は営業利益に連動する業績連動型 各個人の半期の実績により分配額が決定
正社員平均給与	513.8万円 ※2017年2月末時点 「スーパースターセールス」制度により、 1,000万円の年収を得る店舗スタッフも誕生。
正社員平均年齢	29.2歳 ※2017年2月末時点
昇格	定量的な基準で各個人の実績に応じて アルバイト→契約社員→正社員と昇格 （最短で半年程度）