



# 2018年2月期 通期決算説明会

---

2018年4月6日  
株式会社タカキュー  
(東証一部：8166)



# 会社概要

---

商号	株式会社タカキュー
本社所在地	東京都板橋区板橋三丁目9番7号
事業内容	紳士服・婦人服および関連洋品雑貨の企画・販売
設立	昭和25年（1950年）6月30日
代表者	代表取締役社長 大森 尚昭
資本金	20億円
店舗数	311店舗
社員数	700名



# 会社概要

TAKA-Q  
MALE & Co.

195店舗

semanticdesign

50店舗

m.f. editorial

33店舗

SHIRTS CODE

10店舗

around the shoes

2店舗

Wilkes Bashford

4店舗

GRAND-BACK

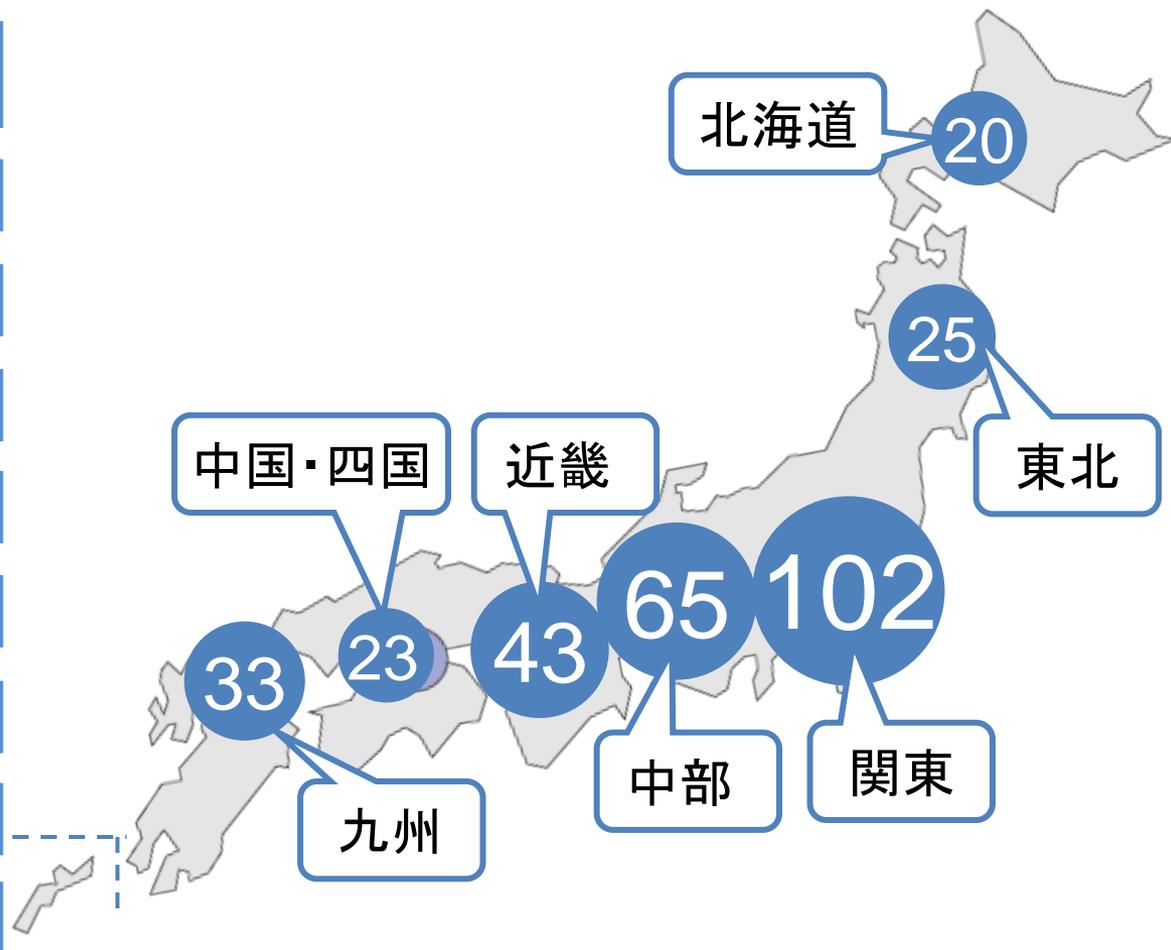
13店舗

on the day

3店舗

SUITIST  
ORDER MADE SUIT

1店舗



2018年2月末店舗数 311店舗



# 目次

---

1. 2018年2月期 業績概況
2. 2018年2月期総括と  
今後の見通し



# 2017年度のトピックス

## トピックス

2月 グランバック事業承継

9月 新ブランド展開  
アレキサンダー・ジュリアン  
エム・エフ・エディトリアル ホワイト・レーベル  
シェラック × セマンティック・デザイン

9月 新業態 オン・ザ・デイ

10月 新業態 スーティスト



# GRAND-BACK

ビジネス・カジュアル・フォーマルなど幅広い品揃えと2L~5Lのサイズバリエーションの中からコーディネートが楽しめる大きいサイズの男達のためのトータル・ファッション





# ALEXANDER JULIAN

「高いレベルの普遍的な装い」をテーマに、色、配色、上質な素材使い、カラフルなボタンホールなどの遊び心あふれるこだわりのディテールをもつ服





**m.f. editorial**  
white label

30歳の女性をメインターゲットにしたキレイめカジュアルブランド



# on the day

ライフスタイルをちょっとクリエイティブな気持ちで生活したい時に  
SWITCHを入れるブランドショップ  
メンズ、レディース、キッズ、ライフスタイル雑貨を展開





# SUITIST

ORDER MADE SUIT

「手軽にジャストサイズのスーツを！」  
安心の国内生産で、最短7日間でお届け。  
オーダースーツ・オーダーシャツ・関連雑貨を展開





# SHELLAC × semanticdesign

自分なりの価値観をもち、いつまでも内面から滲みでるパワーや反抗心、野心を忘れない  
そんな男達へ向けた「SHELLAC」とのコラボブランド





# 目次

---

## 1. 2018年2月期 業績概況

経営企画部長 矢巻 眞



# 損益計算書（要約）

- 売上高は、グランバックの事業承継等により、前期比108.9%と4期ぶりに増収を確保するものの、既存店前期比は97.9%と想定を下回り、売上高計画は未達。
- 売上高計画の未達に加え、在庫処分に伴う粗利益率の低下があり、成長のための先行投資に伴う販管費増を補えず、営業利益以下が減益となる。

(単位：百万円)

	2017/2期	2018/2期		前期比較		計画比較	
	実績	修正計画	実績	差額	前年比	差額	計画比
売上高	24,004	26,500	<b>26,134</b>	+2,130	108.9%	▲365	98.6%
売上総利益	14,389	15,850	<b>15,441</b>	+1,051	107.3%	▲408	97.4%
販管費	14,006	15,500	<b>15,375</b>	+1,368	109.8%	▲124	99.2%
営業利益	382	300	<b>65</b>	▲316	17.1%	▲234	21.9%
経常利益	613	500	<b>304</b>	▲309	49.6%	▲195	61.0%
当期純利益	114	50	<b>51</b>	▲62	45.3%	+1	103.3%



# 販売費及び一般管理費（要約）

## 主な増加要因

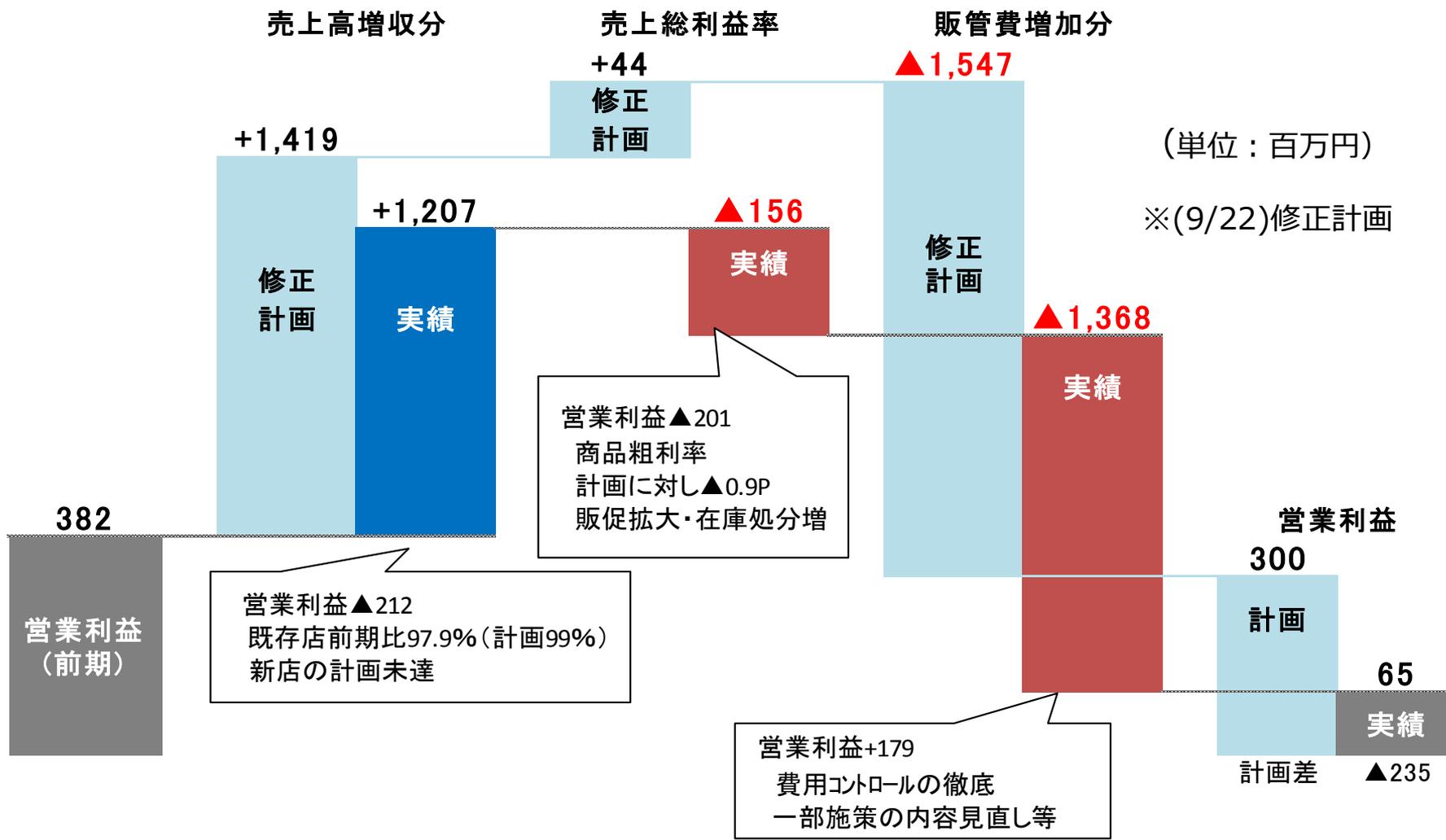
- グランバック事業の承継に伴う人件費・賃借料等の費用増加+686百万円
- 20店舗の新規出店（新業態含む）による費用の増加+660百万円
- 契約社員の正社員化（人事制度の見直し）+32百万円

（単位：百万円）

	2017/2期	2018/2期		前年同期比較	
	実績	修正計画	実績	差額	前年比
販管費	14,006	15,500	15,375	+1,368	109.8%
広告宣伝費	772	-	844	+71	109.3%
人件費	5,240	-	5,776	+536	110.2%
賃借料	3,932	-	4,279	+346	108.8%
減価償却費	450	-	499	+49	110.9%
その他経費	3610	-	3,977	+366	110.1%



# 2018年2月期 営業利益増減益分析





# 貸借対照表（要約）

## 主な増減理由

- 流動資産の減少：▲266  
     営業C/Fの減少に伴う現預金の減少▲602 棚卸資産の増加+235
- 固定資産の増加：+119  
     出店の増加に伴う有形固定資産の増加+128
- 負債の減少：▲141  
     仕入債務の減少▲108

(単位：百万円)

	2017年2月末	2018年2月末	増減
総資産	13,139	12,993	▲146
流動資産	7,563	7,297	▲266
固定資産	5,576	5,696	+119
負債	5,672	5,531	▲141
純資産	7,467	7,462	▲5



# キャッシュフロー（要約）

## 主な増減理由

- 営業活動によるキャッシュフロー：▲457  
(減少要因) 仕入債務の減少▲460 売上債権の増加▲76
- 投資活動によるキャッシュフロー：+706  
(増加要因) 前期はグランバック事業譲受により703の支出有り
- 財務活動によるキャッシュフロー：▲23  
(減少要因) 1株当り配当金2→3円 1円の増配

(単位：百万円)

	2017/2期	2018/2期	増減
営業活動によるC/F	+617	+159	▲457
投資活動によるC/F	▲995	▲288	+706
財務活動によるC/F	▲49	▲73	▲23
現金及び現金同等物の 期末残高	829	626	▲202



# 2019年2月期の業績予想（通期）

## 前提条件

既存店売上前年比 98.6%（3月実績95.8%、4月以降99%）

出店8店、退店14店 期末店舗数305店（前期比▲6店舗）

商品粗利率前年改善 +0.7ポイント（うちグランバック事業+2ポイント）

人員構造改革 新卒入社65名 店舗社員比率約3ポイントUP

設備投資650百万円（減価償却費430百万円）

（単位：百万円）

	2018/2期	2019/2期	前期比較	
	実績	予想	差額	前年比
売上高	26,134	<b>26,300</b>	+166	100.6%
売上総利益	15,441	<b>15,700</b>	+259	101.7%
販管費	15,375	<b>15,500</b>	+125	100.8%
営業利益	65	<b>200</b>	+135	307.7%
経常利益	304	<b>400</b>	+96	131.6%
当期純利益	51	<b>100</b>	+49	196.1%



# 2019年2月期の業績予想（半期）

## 前提条件

既存店売上前年比 上期98.6% 下期99.0%（3月実績95.8%、4月以降99%）

出店8店（上期4店舗、下期4店舗）、退店14店（上期6店舗、下期8店舗）

商品粗利率前年 +0.7ポイント（上期▲0.3ポイント、下期+1.5ポイント）

（単位：百万円）

	上期 予想	前年同期比較		下期 予想	前年同期比較	
		差額	前年比		差額	前年比
売上高	<b>12,500</b>	+105	100.8%	<b>13,800</b>	+62	100.5%
売上総利益	<b>7,300</b>	▲25	99.7%	<b>8,400</b>	+284	103.5%
販管費	<b>7,700</b>	+33	100.4%	<b>7,800</b>	+92	101.2%
営業利益	<b>▲400</b>	▲57	-	<b>600</b>	+193	147.4%
経常利益	<b>▲300</b>	▲67	-	<b>700</b>	+164	130.6%
当期純利益	<b>▲400</b>	▲125	-	<b>500</b>	+175	153.8%



# 2019年2月期配当予想

## 株主還元の基本方針

経営基盤の強化や事業展開の備えなどに配慮しつつ、業績に応じおおむね30%の配当性向を基本に安定的な配当を心掛けてまいります

	1株当り 配当額	配当金総額 (百万円)	配当 性向 (%)	純資産 配当率 (%)
2017年2月期	<b>3円</b>	<b>73</b>	64.1	1.0
2018年2月期	<b>3円</b>	<b>73</b>	141.5	1.0
2019年2月期 (予想)	<b>3円</b>	<b>73</b>	73.1	-



## 2. 中期経営計画の進捗報告

# CHALLENGE 300

代表取締役社長 大森 尚昭

---



# 中期経営計画の進捗報告

## 2018/2期 業績不振の要因は以下のとおり

- ・商品粗利高の減少・・・売上高未達、粗利率の下振れ
- ・新期出店店舗（20店舗）の業績不振等

	2018/2期				2019/2期	
	中期計画	実績	増減	計画比	中期計画	予想値
売上高	26,500	<b>26,134</b>	▲366	98.6%	27,800	26,300
営業利益	450	<b>65</b>	▲384	14.6%	600	200
経常利益	650	<b>304</b>	▲295	46.9%	800	400
当期純利益	150	<b>51</b>	▲98	34.4%	300	100
経常利益率	2.5%	<b>1.2%</b>	▲1.3	48.0%	2.8%	1.5%
R O E	2.0%	<b>0.7%</b>	▲1.3	35.0%	4.0%	1.3%
店舗数(期末)	311	<b>311</b>	±0	100.0%	323	305

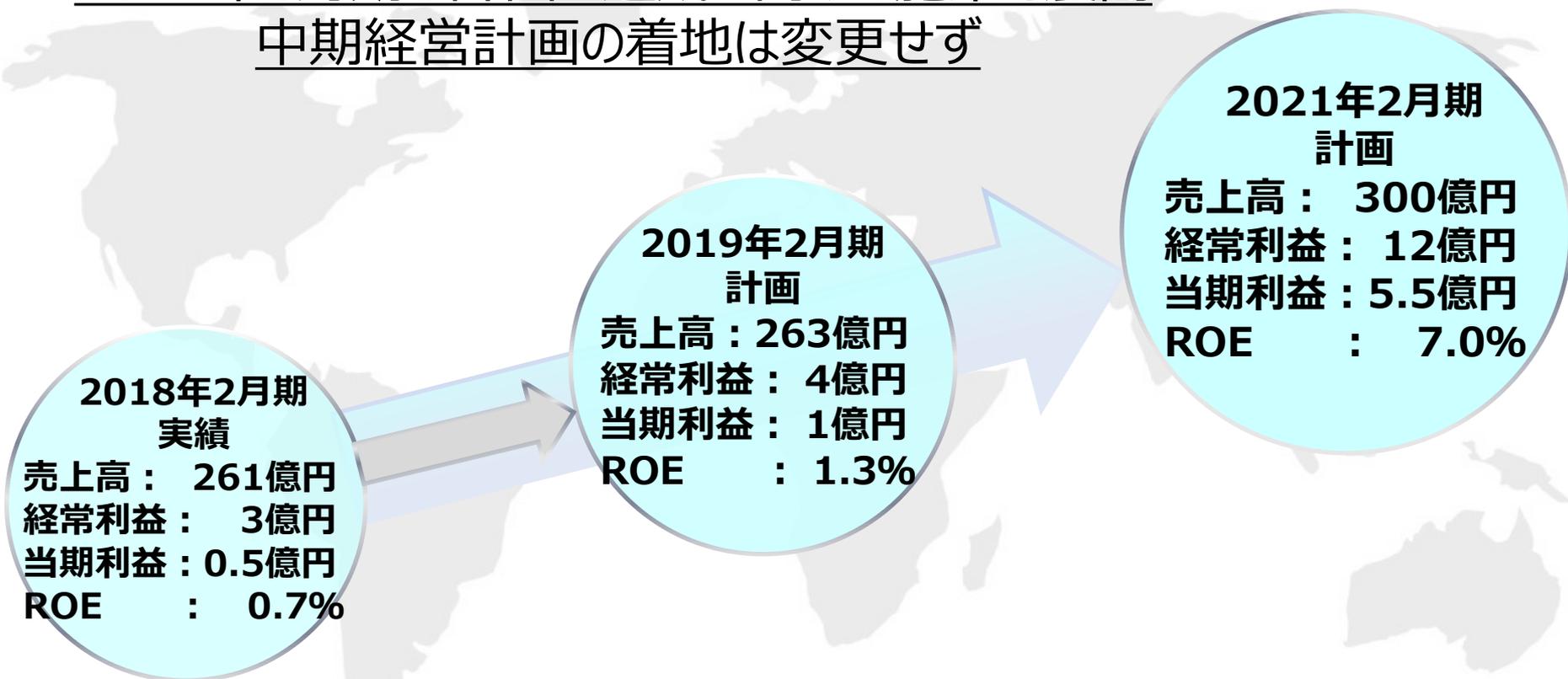


# 中期経営計画の進捗報告

2019年2月期を**基盤固め**の年と位置付け

2021年2月期の計画の達成に向けて施策を展開

中期経営計画の着地は変更せず





# 中期経営計画の進捗報告

---

## <2018年度行動方針>

「"K A I Z E N"し発展させ適応していく」

中期経営計画 2 年目の年として上記行動方針を掲げ、  
実効性のある取組みを実践してまいります。



# 中期経営計画の進捗報告

---

## <2018年度施策>

～既存事業の再構築と収益性の向上～

### 1.営業力の強化

#### 《接客改革》

##### ① 接客の質の向上

- (1)人財大學を新設し接客力の強化を図る
- (2)商品大學による商品知識の習得
- (3)ロールプレイング大会の体系化による接客重視の風土醸成
- (4)店舗人員計画の見直しによる人時売上高の改善

##### ② 教育・研修の質の向上

- ・従来の研修内容の見直し、成果が出る研修の設計

# 中期経営計画の進捗報告

## ① 接客の質の向上

### (1) 「人財大學」

- ・社内で39名のスタイルコーディネーターの考え方・手法を可視化し共有することで、仕組みとして活用
- ・iPadを利用し、店舗従業員が動画を視聴



従業員の接客技術を高め、生産性を向上させる

Q2. コーディネイト販売の心構え

スタイルコーディネータートークセッション  
Q6-1. モチベーションの肝

『1.お客様に接客する際の事前準備』

- 1.おすすめるコーディネートパターンを、あらかじめ3パターン以上決めておく
- 2.その商品をおすすめる理由を5W2Hに関連させて整理しておく
- 3.おすすめる商品の在庫状況を把握しておく
- 4.ニュースや世間の情報、ファッション傾向、天気等の情報を取り入れている

スタッフからの信頼を得る為。たのしく仕事をしてもらいたい為。スタッフのステップUPの為



# 中期経営計画の進捗報告

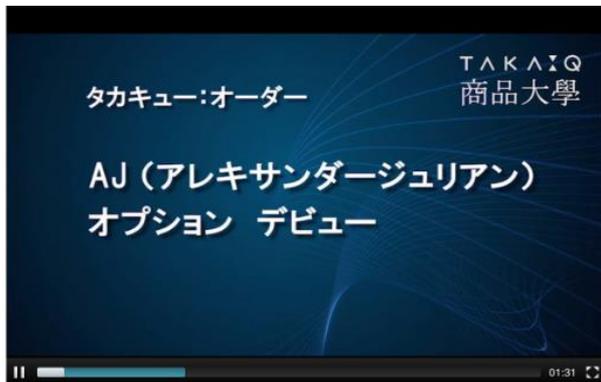
## ① 接客の質の向上

### (2) 「商品大學」

- ・バイヤーによる商品知識・特徴の解説動画を作成
- ・iPadを利用し、店舗従業員が動画を視聴
- ・習得状況を地区長・ブロック長がフォロー



商品知識の習得、接客力の向上





# 中期経営計画の進捗報告

## ① 接客の質の向上

### (3) 「ロールプレイング大会」

- ・お客様満足度の向上のため、全従業員（社員・メイト）参加型の大会を実施
- ・内容を映像化し、財産として蓄積



日本一お客様に喜ばれる販売員の育成





# 中期経営計画の進捗報告

---

## <2018年度施策>

### 1. 営業力の強化

#### 《会員改革》

- ① 魅力ある情報提供による既存会員の維持と新規会員の獲得促進
- ② 顧客管理システムの刷新
  - (1) WEBとモバイルアプリを活用したデジタル販促を展開
  - (2) モバイルアプリによる会員とのコミュニケーション手段の刷新



# 中期経営計画の進捗報告

## 《会員改革》

### (1) WEBとモバイルアプリを活用したデジタル販促



#### 主な機能



お得なクーポン  
がもらえる



お気に入り  
商品をチェック



最新情報を  
チェック



会員カードを  
一括管理



# 中期経営計画の進捗報告

## 《会員改革》

### (2) モバイルアプリによる会員との新たなコミュニケーション手段

購入履歴の確認



会員カードの一括管理





# 中期経営計画の進捗報告

---

## <2018年度施策>

### 2.商品力の強化

#### ① サプライチェーンマネジメントの推進

- ・マーチャンダイジング（MD）支援システムの導入

#### ② プライベートブランドの再構築

- ・各ブランドの強みの磨き上げと位置づけの明確化

#### ③ 品質基準の厳格化と検品体制の強化

#### ④ 店舗フォーマットの確立

- ・地域、商圈特性に合わせた各業態のフォーマット確立



# 中期経営計画の進捗報告

## <2018年度施策>

### 3. 店舗開発力の強化

- ① 既存店舗の活性化に向け、改装を最大強化
- ② 環境への配慮、低コスト化の実現の為LED化実施
- ③ 慎重な出店と低効率店舗の撤退による利益の改善

	2018/2期	2019/2期	増減
出店	20	8	▲12
退店	8	14	+6
改装	20	52(LED 46)	+32



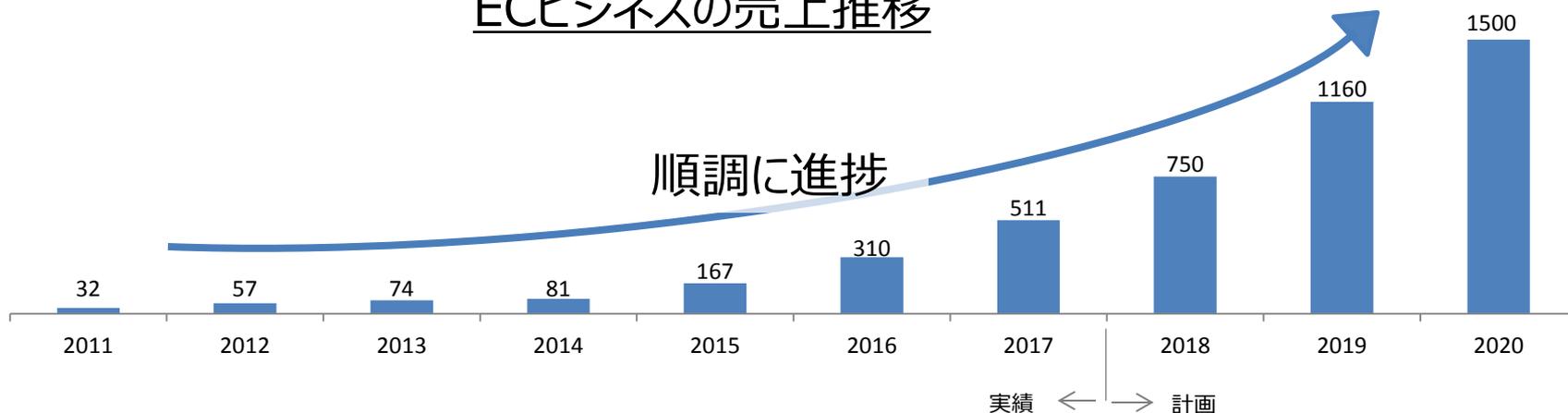
# 中期経営計画の進捗報告

## <2018年度施策>

### 4. ECビジネスの強化

- ① 自社オンラインショップの刷新(2018年3月1日稼動)
- ② 人員体制の強化やECサイトへの出店強化

ECビジネスの売上推移





# 中期経営計画の進捗報告

## ① 自社オンラインショップの刷新

- ・ レイアウト変更と顧客導線の改善
- ・ オムニチャネル化（店舗と同様の販促を開始）

TAKA-Q ONLINE SHOP キーワードで検索

ログイン カート 店舗検索 ご利用ガイド

タイプ  
メンズ  
レディース  
キッズ  
ビッグサイズ  
ホーム

商品タイプ  
すべて  
新着商品  
通常価格商品  
セール価格商品  
予約商品

ブランド

タカキュー公式オンライン 春の会員ご優待 3.9 fri 18:00 ▶ 3.28 wed 10:00

**春の新作10~20%off&クーポンプレゼント!**

クレジットカード会員 通常 8%off	+	プラチナ会員 通常 3%off	ゴールド・シルバー会員 通常 3%off	ブロンズ会員 通常 3%off
ハウスカード会員 around the shoes SHIRTS CODE on the day ハウスカード会員 通常 3%off		¥3,000クーポン	¥2,000クーポン	¥1,000クーポン
GRAND-BACK 会員 / オンラインショップ会員 通常 3%off		¥1,000クーポン		

新規オンラインショップ会員  
通常 3%off

上記の特典は、オンラインショップのみで受けることができます。店舗では受けることができませんのでご注意ください。



# 中期経営計画の進捗報告

## <新たな成長戦略への挑戦>

～新規事業のブラッシュアップ～

### ① グランバック・・・ビッグサイズ業態

・ショッピングセンター型店舗の出店（従来は独立店舗）

### ② オン・ザ・デイ・・・ライフスタイル提案型ファミリー業態

・イベント性のあるVMD仕掛けによる集客力の向上

### ③ スーティスト・・・オーダー専門店

・認知度の向上と女性客へのオーダースーツ販売の拡大

会員制度の確立と販促の明確化



# 中期経営計画の進捗報告

## ① グランバック…ビッグサイズ事業



### ・ 改装及び旗艦店の確立

- 福岡けやき通り店 (2017.05)
- 札幌店 (2017.08)
- 有楽町店 (2017.09)



### ・ ショッピングセンター向けフォーマット

2018年3月13日 イオンモール座間店オープン



# 中期経営計画の進捗報告

## ② オン・ザ・デイ・・・ライフスタイル提案型ファミリー業態



**on the day**

2017年9月

ノースポート港北店（神奈川）

2017年10月

ニューポートひたちなか店（茨城）

2017年11月

スマーク伊勢崎店（群馬）



# 中期経営計画の進捗報告

## ③ スーティスト…オーダー専門業態



SUITIST  
ORDER MADE SUIT

2017年10月  
新宿サブナード店（東京）



# 中期経営計画の進捗報告

---

## <経営基盤の強化>

- ① 働き方改革
- ② 店舗の効率性強化支援と高コスト体制の改革
- ③ コーポレート・ガバナンス体制の充実



# 中期経営計画の進捗報告

## ①働き方改革

### (1)人事制度改革

- ・現場教育の質を高めるため、ブロック長制度を導入(17'3)
- ・地域限定社員の正社員化実施 (17' 4)
- ・定年後再雇用店長制度の導入 (18' 3)

### (2)採用の拡大

- ・成長戦略を実現するための人員計画

### (3)教育・研修制度の再構築・体系化

- ・階層別研修制度を5段階から11段階に増設
- ・メイト（アルバイト従業員）研修の充実

### (4)超過勤務の撲滅

- ・働き方改革会議による長時間労働改善への取り組み



# 中期経営計画の進捗報告

---

## ②高コスト体制の改革

(1)業務プロセスの合理化と継続的なコスト削減

## ③コーポレートガバナンス体制の充実

(1)ダイバーシティの推進、採用人材の多様化

- ・ 2018年新卒採用のうち女性比率は43%
- ・ 外国人の新卒採用

(2)CSR経営の促進

- ・ 環境貢献活動として  
衣類回収・再生プロジェクト「BRING」に協力

---

本資料に掲載されております事項は、決算発表時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。

これらの将来展望に関する表明には、様々なリスクや不確実性が内在しており、前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競合状況・為替の変動等に係るリスクや不確定要因により実際の業績が記載の予測と異なる可能性があります。本資料と併せて、決算短信などの開示書類をご参考にしてくださいませようようお願い申し上げます。