



京都きもの友禅株式会社

(東証一部：7615)

2021年3月期 第2四半期決算補足説明資料

2020年11月5日（木）

- 当社の特色
- 2021年3月期上半期業績概要
- 2021年3月期通期見通し
- 中長期経営戦略・経営目標

■振袖を入口とした呉服販売

- 成人式対象者を新規客として毎年獲得（振袖購入・レンタル者 年間約1.5万人）
- 振袖33%、一般呉服44%、宝飾17%、レンタル6%（20/3期実績）

◆現金買取方式による安価な仕入

- 一流メーカーと直接交渉の上、高品質な商品を大量発注
- 同業他社は委託方式による仕入が一般

◆メディアミックスによる効果的な集客

- 成人対象女性数の80%以上へアプローチ
（2020年成人対象女性：約57万人（内、当社商圈人口：約45万人））

◆オフィスビルを中心とした出店で出店費用を圧縮

- 1店舗当たりの出店コストは駅ビル等の1/2～1/3程度

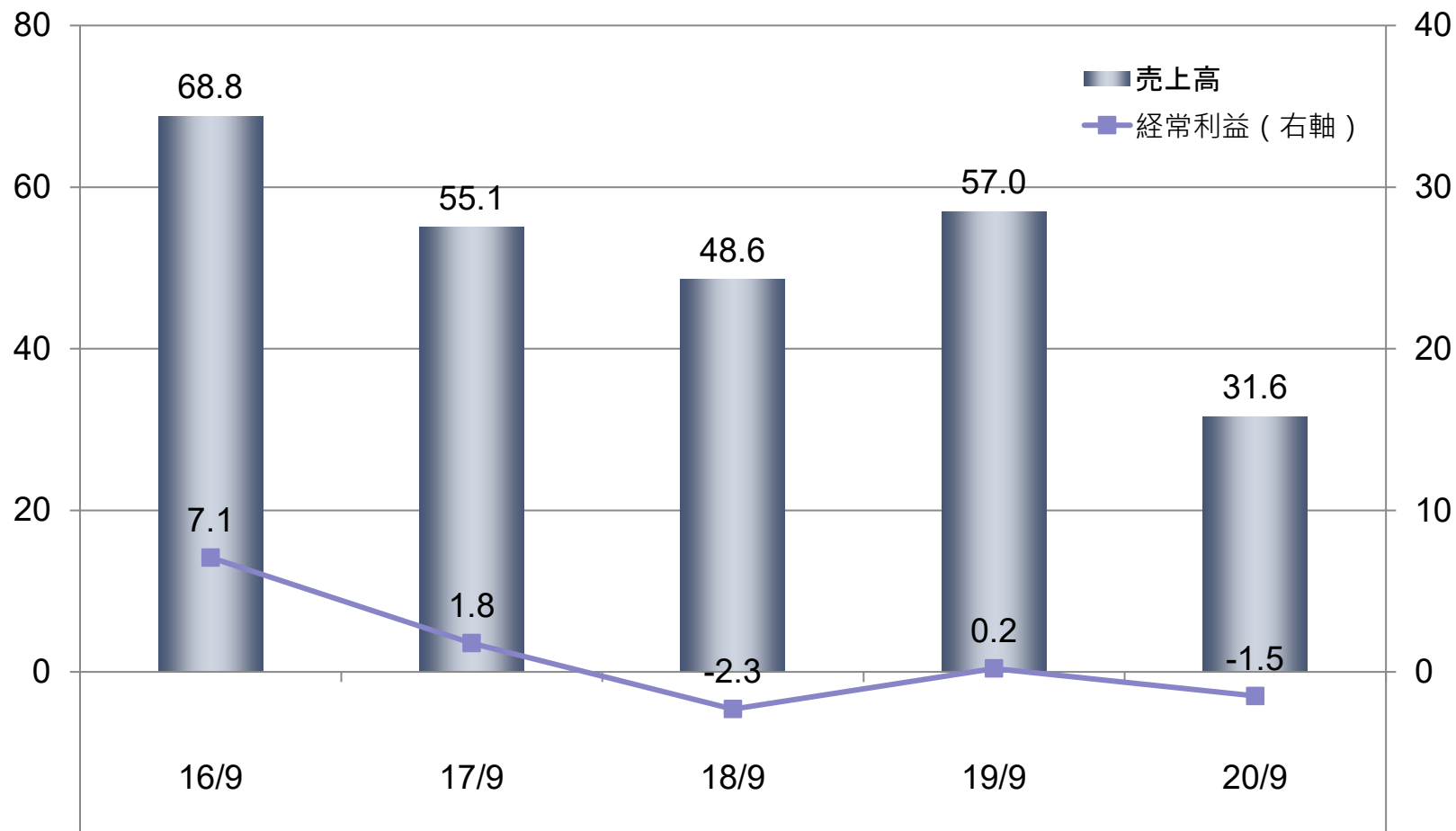
■友の会制度を中心とした優良顧客の確保

- 振袖成約者の母親を中心に約30%が友の会へ入会

2021年3月期 上半期業績概要

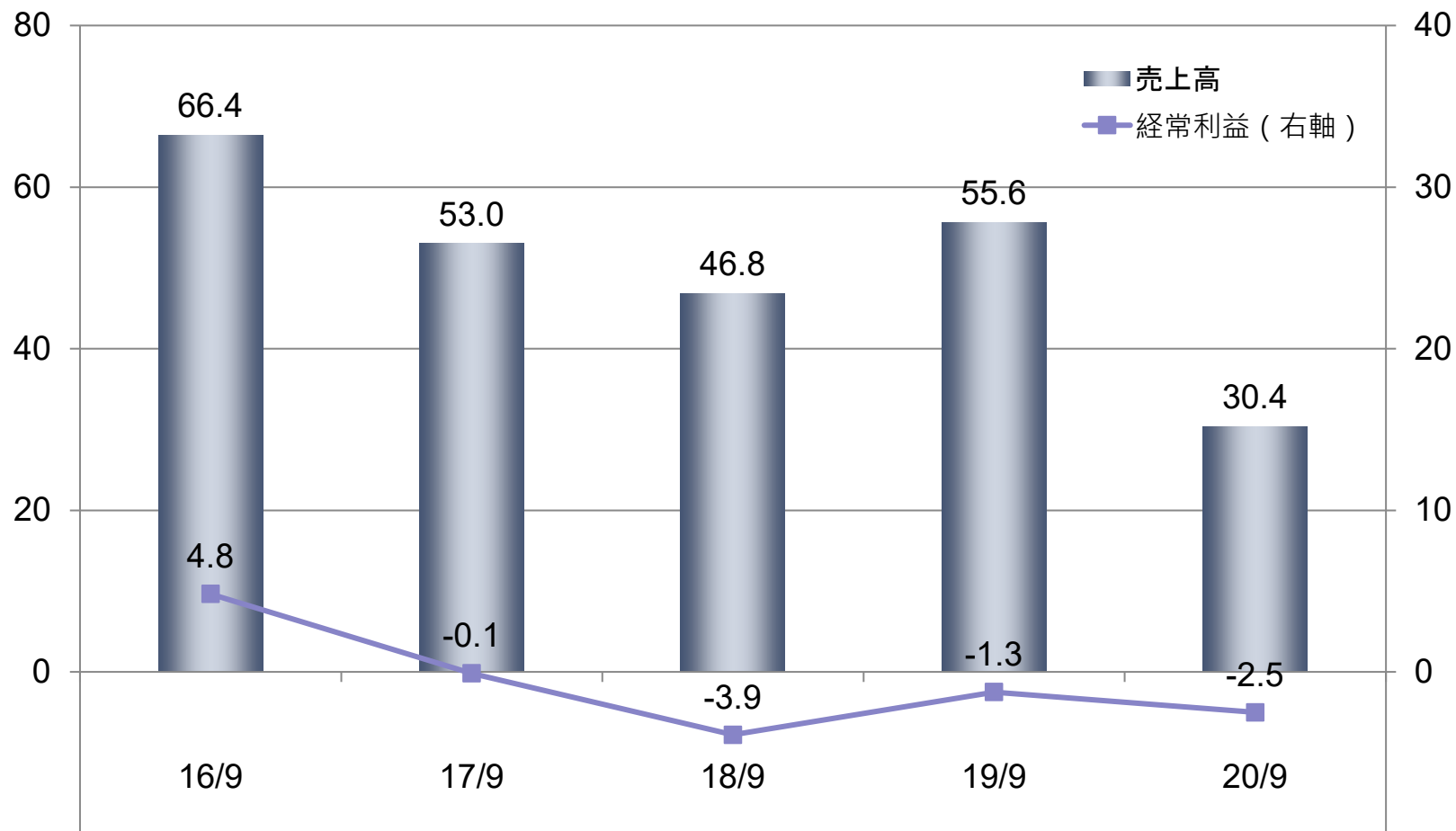
業績の推移（連結）

（単位：億円）



業績の推移（単体）（金融サービス事業除く）

（単位：億円）



損益抜粋（連結）

（単位：百万円、％）

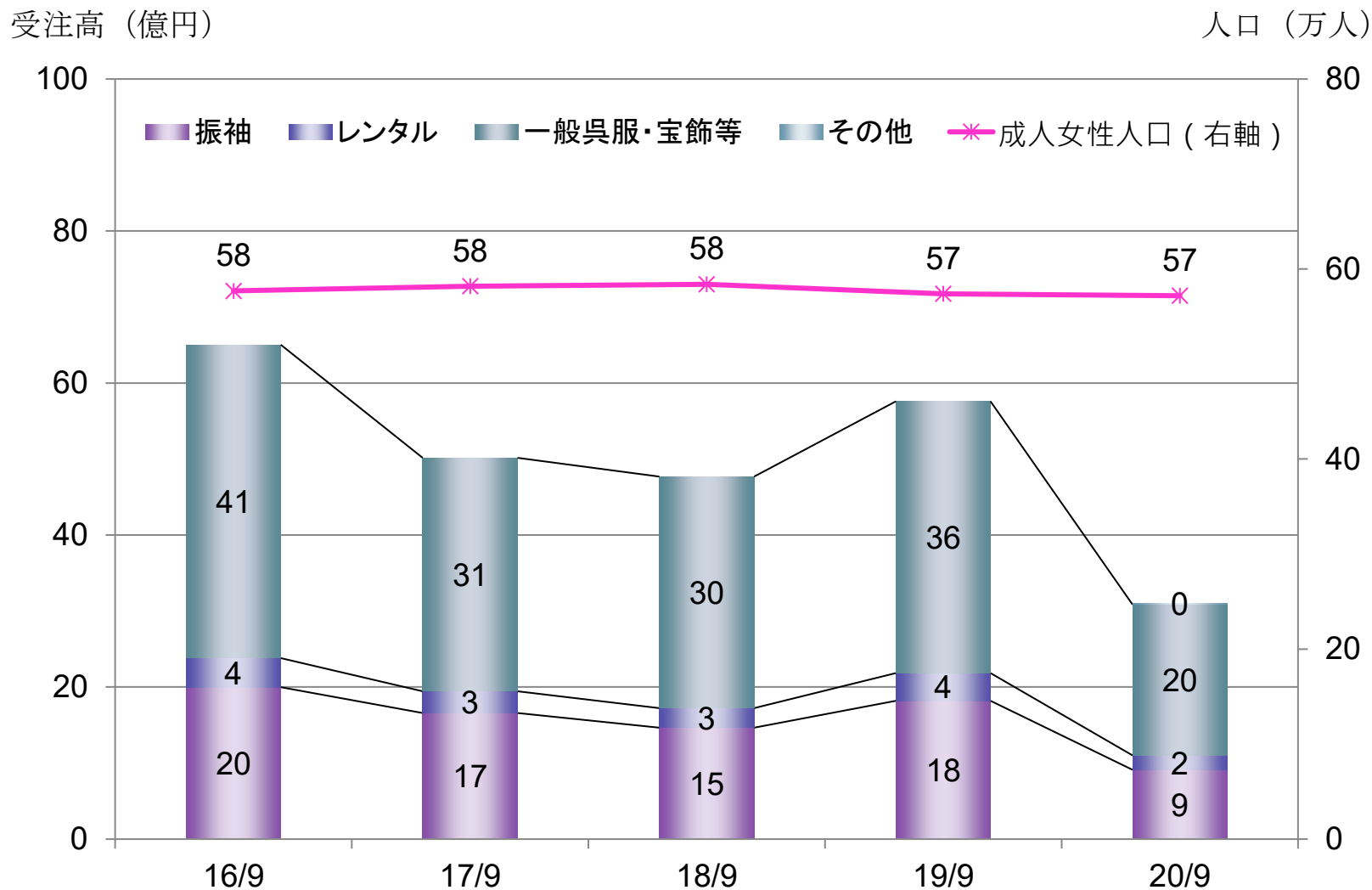
	2019/9実績		2020/9実績		前年比
		売上比		売上比	
受注高	5,893		3,220		54.6
売上高(出荷高)	5,696	100.0	3,157	100.0	55.4
売上総利益	3,532	62.0	1,964	62.2	55.6
販管費	3,570	62.7	2,132	67.5	59.7
内) 広告・販促	1,321	23.2	596	18.9	45.1
人件費	1,444	25.4	935	29.6	64.7
営業利益	△37	△0.7	△168	△5.3	—
営業外損益	58	1.0	19	0.6	32.5
経常利益	20	0.4	△148	△4.7	—
特別損益	△24	△0.4	85	2.7	—
四半期純利益	△33	△0.6	△117	△3.7	—
1株利益(EPS)	△2.84円		△9.78円		—

【金融サービス事業および連結子会社の連結損益への影響額】

- 金融サービス事業： 売上高 【148百万（内部取引消去 △ 6百万）→連結寄与額 +141百万】、経常利益 【+100百万】
- 友の会： 売上高 【 48百万（内部取引消去 △ 74百万）→連結寄与額 △ 25百万】、経常利益 【+ 0百万】

- 受注高 新型コロナウイルス感染拡大防止のための臨時休業に伴い、前年比△45.4%。
- 広告・販促費 . . . 休業期間中を中心として、経費抑制に努めたことにより、前年比△724百万。
- 人件費 期中平均人員数（前年同期比＋11人）
休業期間中の人件費を特別損失に振替。
- 特別利益 雇用調整助成金として195百万円計上。
友の会預り金のうち連絡不能等の長期未使用預り金を277百万円計上。
- 特別損失 臨時休業等による損失として376百万円計上。

受注構成比の推移



受注状況（振袖）

< 来店者数と受注件数 >

	2019/9	2020/9	増減
来店者数	11,810 人	5,488 人	△ 53.5%
受注件数（成約率）	7,017 人（59.4%）	3,324 人（60.6%）	△ 52.6%（+ 1.2 pt）
内）販売分	5,272 人（44.6%）	2,501 人（45.6%）	△ 52.6%（+ 1.0 pt）
内）レンタル分	1,745 人（14.8%）	823 人（15.0%）	△ 52.8%（+ 0.2 pt）

内）販売 ・ レンタル含む受注状況

	2019/9	2020/9	増減
受注件数	7,017 人	3,324 人	△ 52.6%
平均単価	302 千円	324 千円	+ 7.2%
受注高	2,119 百万円	1,075 百万円	△ 49.2%

- 成約率・平均単価は上昇したものの、新型コロナウイルス感染拡大防止のための臨時休業に伴い来店者数が前年比減少し、販売・レンタル合わせた受注金額は前年比△49.2%。

友の会の状況

(単位：人、百万円)

		2019/9	2020/9	増減
会 員 数		73,969	71,552	△ 2,417
利用 状況	会員による受注高	999	593	△ 406
	一般呉服等の受注全体に 占める比率	28.0 %	29.9 %	+ 1.9 pt
	平均購入倍率	3.2 倍	2.4 倍	△ 0.8 pt
積立残高総額		3,437	3,364	△ 73
内)積立完了未使用		2,778	2,738	△ 40
未使用の比率		80.8 %	81.4 %	+ 0.6 pt

(注)友の会会員積立残高のうち、連絡不能等の長期未使用預り金については当2Qで特別利益に振り替えておりますが、上記表では積立残高に含んでおります。

- 振袖成約後の友の会入会率については、前年比△1.3ptの24.7%。
- 一般呉服・宝飾受注高の減少に比例し、会員受注高についても前年比△40.7%。

バランシート (連結)

(単位：百万円)

	2020年 3月末	2020年 9月末	増減
流動資産 (うち現金及び預金)	8,886 (3,574)	9,628 (4,360)	+741 (+785)
有形固定資産	138	193	+55
無形固定資産	49	69	+19
投資その他の資産	3,098	2,822	△276
固定資産	3,286	3,085	△201
資産合計	12,173	12,714	+540
負債	6,831	7,495	+664
株主資本	5,363	5,219	△144
その他包括利益累計額	△21	△1	+20
非支配株主持分	—	—	—
純資産	5,342	5,218	△123
負債純資産合計	12,173	12,714	+540

【資産】

・現預金	+785M
・棚卸資産の増加	+96M
・割賦売掛金	△315M
・差入保証金	△250M
・流動資産その他	+122M

※割賦売掛金の減少は、新型コロナウイルスの影響で受注高が減少したことによるもの。

【負債】

・買掛金	+167M
・短期借入金	+1,050M
・流動負債その他	△197M

※短期借入金の増加は、新型コロナウイルスの影響の長期化に対する備えとして、借入を実施したことによるもの。

【純資産】

・資本剰余金	△276M
・利益剰余金	△153M
・自己株式の減少	+285M

※自己資本比率
(2020年3月末 43.9%)

- 株式給付型E S O Pの導入（3月～）
8月に普通株式351千株、77百万円の自己株式を処分
- 銀座店を、GINZA PREMIUM SALONとして、
移転新設オープン（7月～）
- E C事業の開始
京都きもの友禅公式オンラインストアをオープン（7月～）
- 和装オンラインカルチャースクール事業の開始に向けて
(株)スタートアップテクノロジーと資本業務提携（10月～）
- (株)キタムラと記念撮影でのコラボレーションを企画・検討中
- ネイルサロン事業への参入決定

2021年3月期 通期見通し

通期計画 (連結)

(単位：百万円、%)

	2020/3 実績		2021/3 計画		前年比
		売上比		売上比	
受注高	10,257		8,000		78.0
売上高(出荷高)	10,514	100.0	8,000	100.0	76.1
売上総利益	6,530	62.1	5,003	62.5	76.6
販管費	6,907	65.7	5,003	62.5	72.4
内) 広告・販促	2,399	22.8	1,320	16.5	55.0
人件費	2,896	27.5	2,273	28.4	78.5
営業利益	△377	△3.6	0	0.0	—
営業外損益	108	1.0	59	0.7	54.9
経常利益	△269	△2.6	59	0.7	—
特別損益	△110	△1.1	36	0.5	—
当期純利益	△420	△4.0	0	0.0	—

1株利益(EPS)	△35.13円		0.00円		—
ROE	△7.5%		0.0%		
1株当たり年間配当金	8.00円		6.00円		

●売上高については2Qまでの新型コロナウイルス感染症の影響による売上高の減少により通期でも減少を見込むが、利益面については経費の効率化を図ることで改善を見込む。

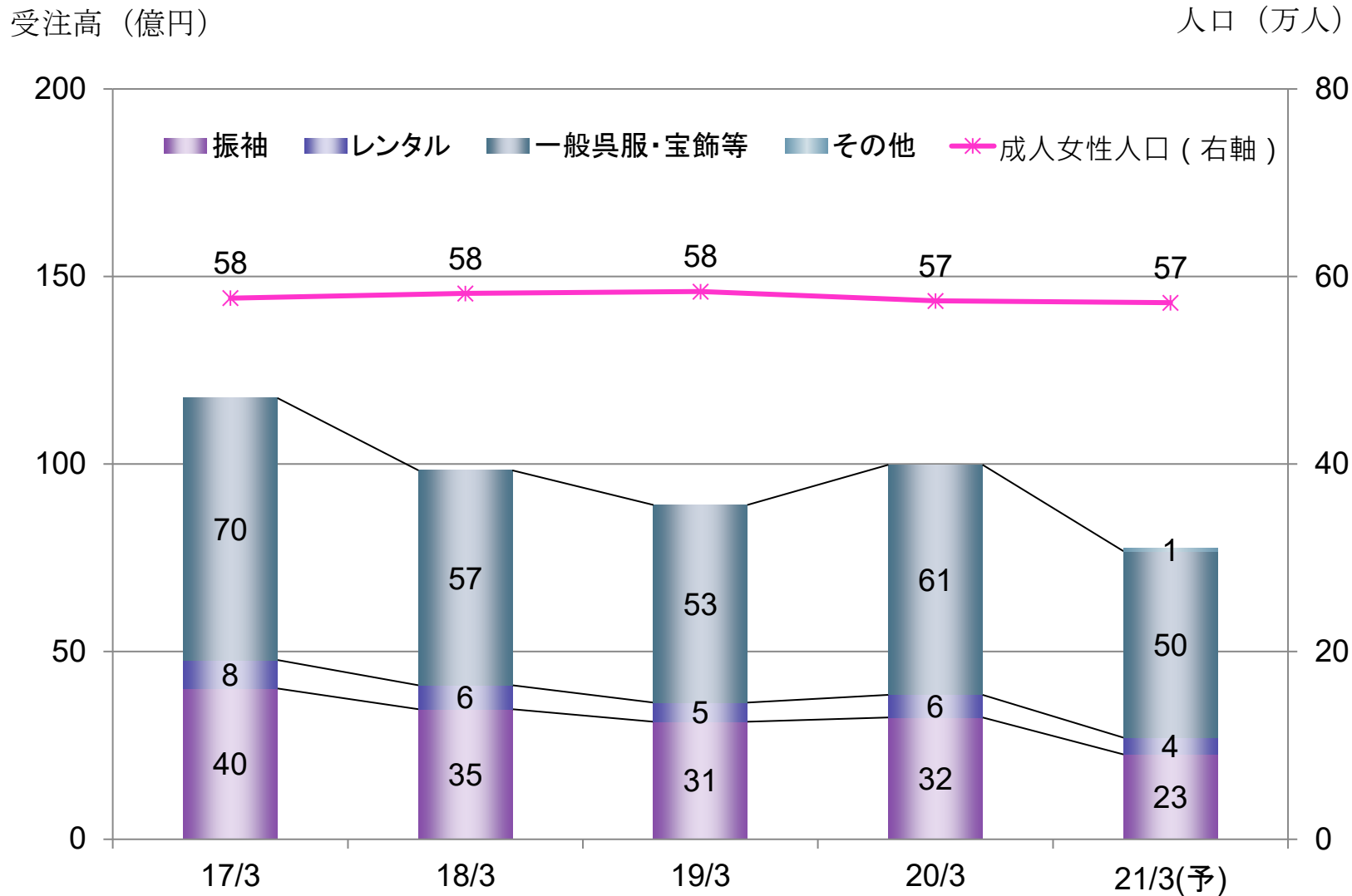
通期計画 (受注高)

(単位：百万円、%)

	2020/3 実績		前年比	2021/3 計画		前年比
		構成比			構成比	
振袖セット	3,241	32.5	103.5	2,262	29.1	69.8
レンタル	608	6.1	118.6	446	5.8	73.4
一般呉服・宝飾等	6,133	61.4	116.4	4,969	64.0	81.0
その他	—	—	—	86	1.1	—
合計	9,982	100.0	112.0	7,764	100.0	77.8

- 振袖セット・・・・・・・・・・ 広告プロモーション面における経費の効率化およびデジタルマーケティングの強化に取り組みつつ、来店者数の増加を図る
- 一般呉服等・・・・・・・・・・ 魅力ある商品、催事機会の拡充を積極的に行い、既存顧客全体の更なる活性化および受注総額の増加を図る。

受注構成の推移



- 当社は従来より、安定的かつ継続的な配当を行うことを重視しております。
- 21/3期については、業績・財務基盤の早期回復を図っていくことに注力し、1株当たり年間配当額としましては6円を計画しております。

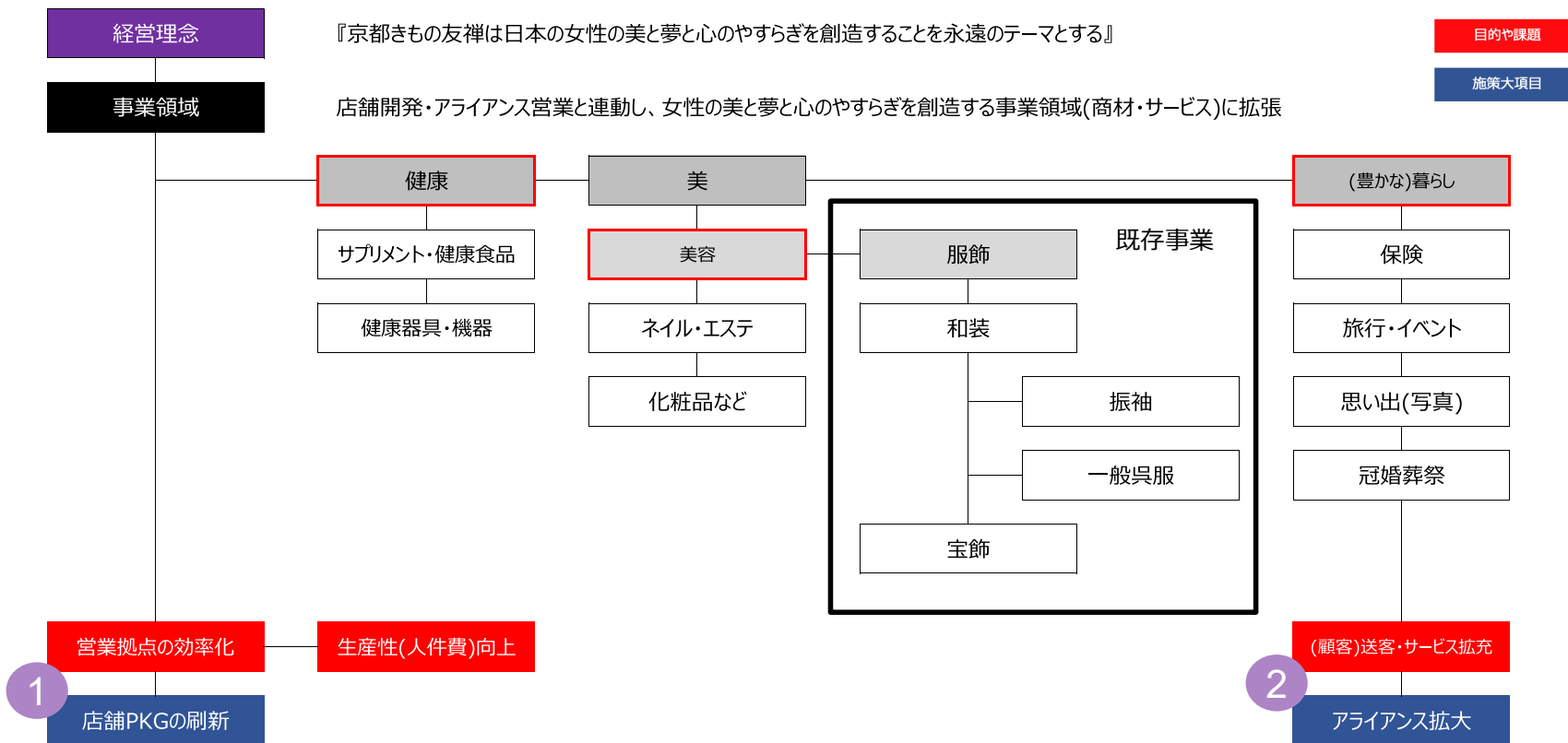
<直近3期間の推移（連結ベース）>

	19/3	20/3	21/3(予)
1株当たり年間配当金	18円	8円	6円
配当性向	—	—	—
純資産配当率	3.3%	1.7%	1.4%

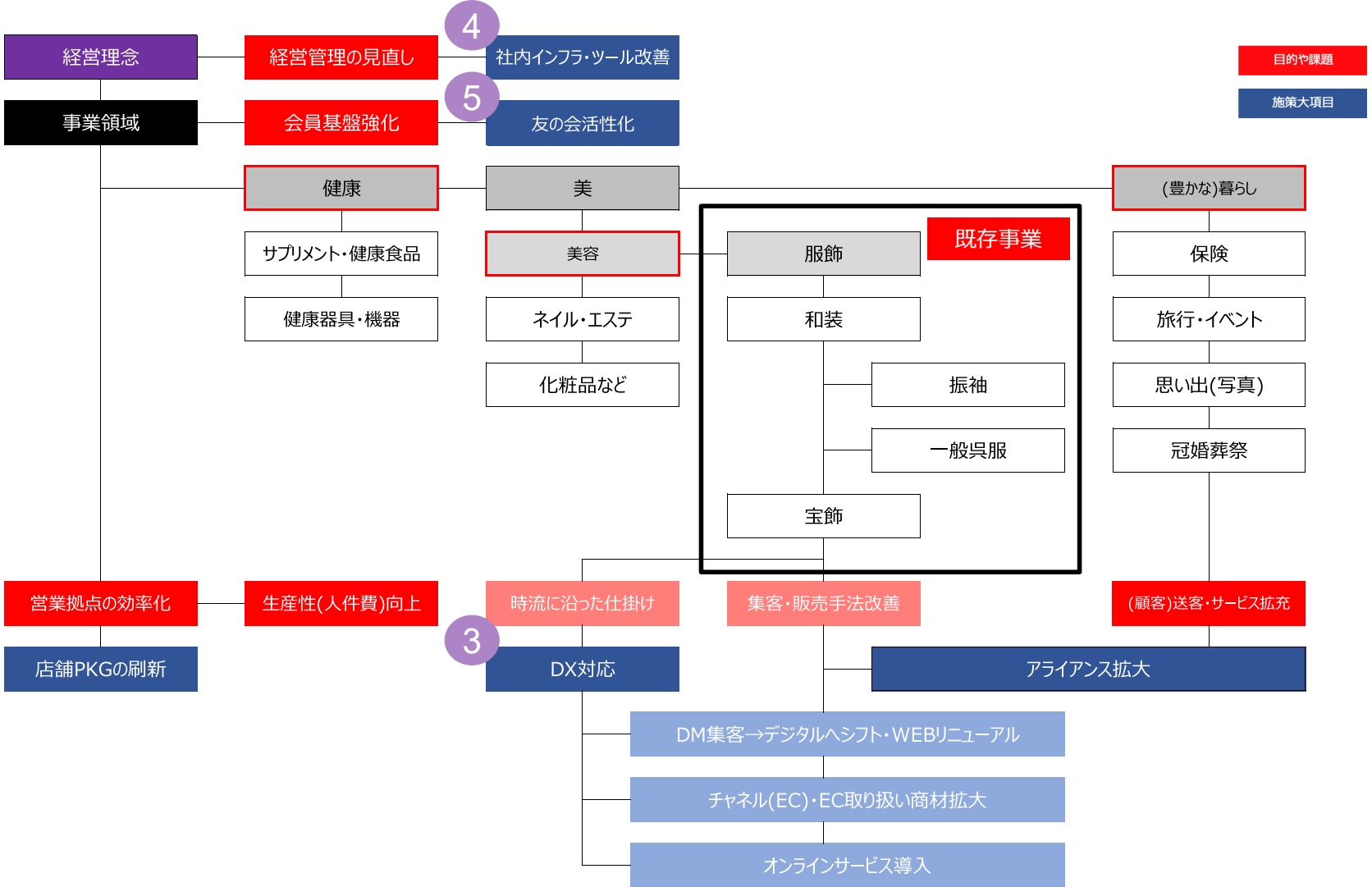
※19/3期～21/3期の配当性向は、当期純利益がマイナスのため表示しておりません。

中長期経営戦略・経営目標

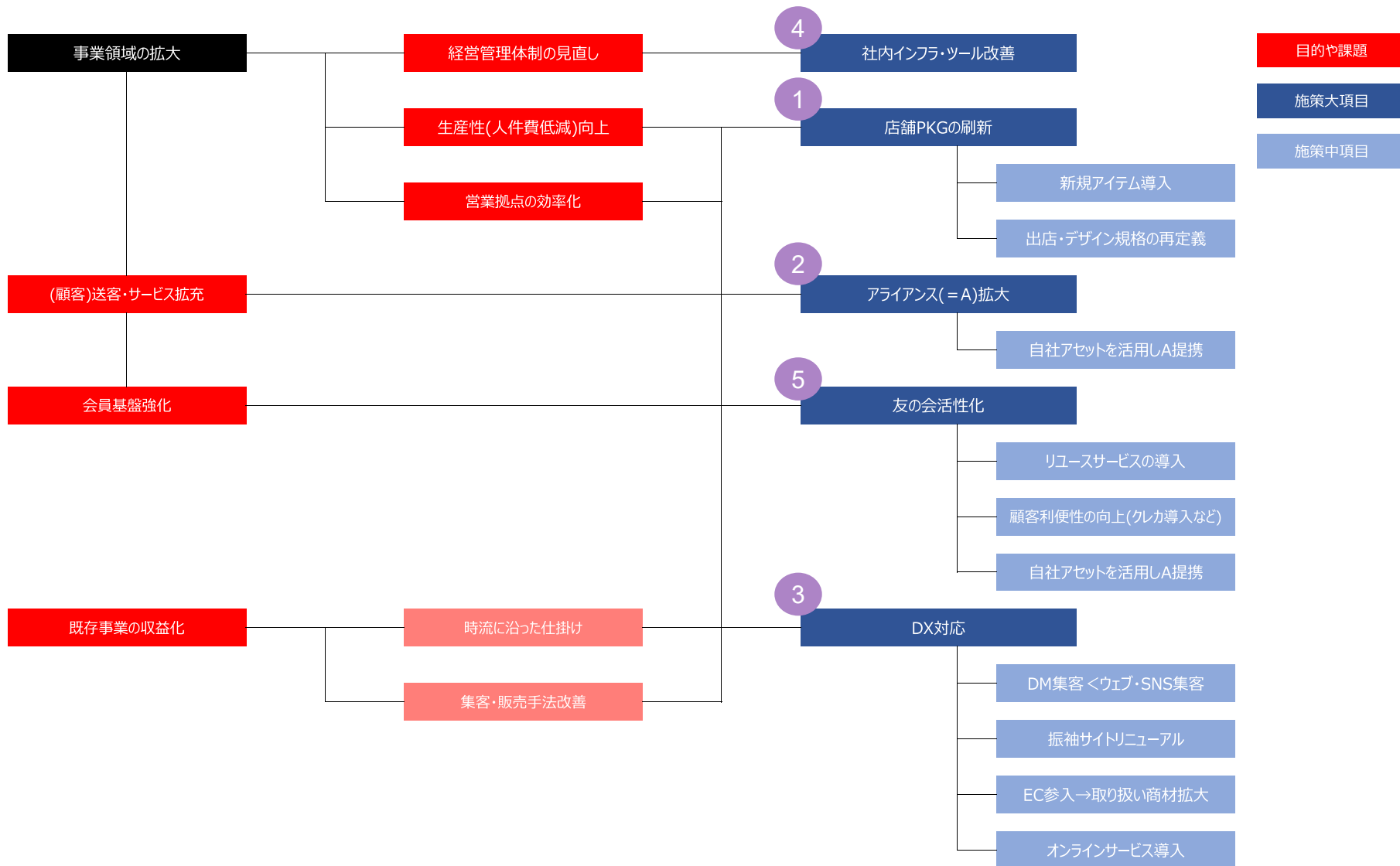
中期的な成長のために既存の和装事業に加えて、経営理念のテーマに沿ったカテゴリー・サービス・商材を選定し、事業化へ取り組む。そのサービスや商材の導入は、①店舗の固定費(店舗賃料・人件費)の低減・生産性向上といった、課題解決と同時進行で、店舗PKGを刷新する。②関連するサービスの拡充については顧客のLTVを高めるべく、積極的にアライアンスを活用する。

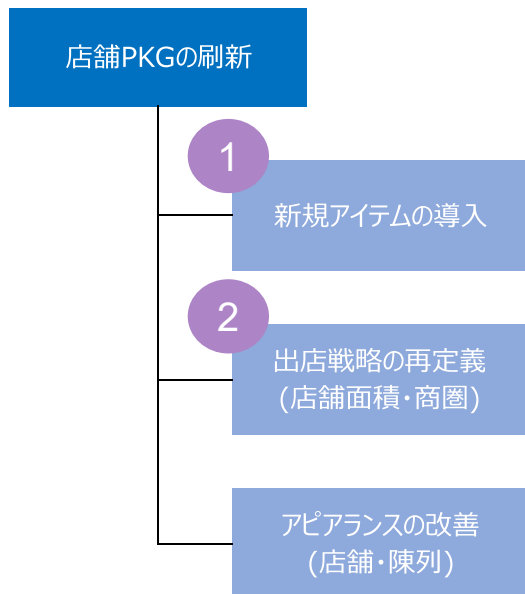


既存の和装事業は、③DXシフトを大前提に、集客手法はデジタルとアライアンス先のプラットフォームを活用し、広告宣伝費・販促費を削減し、振袖事業単体での収益化を目指す。④③を店舗営業と連動させるため、ITインフラ・ツール導入への投資を行う。⑤友の会については会員基盤強化のツールとして事業創出・サービス強化の起点にする。



成長戦略実施のため、6つの課題に対して施策を5つに整理しアクションを進める。





①②と並行して、店舗のリニューアルを進める。

1 新規アイテムの導入

既存店の顧客様に対して新しい提案を行う

- ・前撮り撮影設備の導入
- ・経営理念に則ったカテゴリーの商材の導入
- ・ネイルサービスの導入
- ・エステサービスの導入

今後も継続してアライアンス先を開拓し、サービスの充実を進める

2 出店戦略の再定義 (店舗面積・商圈)

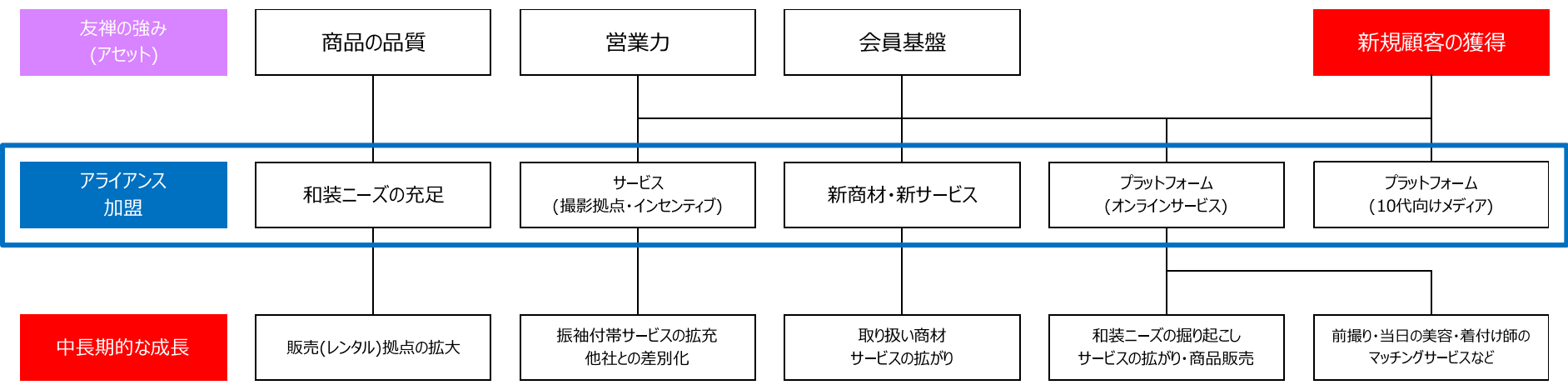
出店エリアの商圈設定を見直す。具体的には東名阪商圈で、店舗の統廃合・出店を検討。

- ①商圈の被りや商圈の縮小に対応：店舗統廃合
- ②商圈内の顧客に対応しきれていない：店舗分轄
- ③①②とも店舗面積の合理化を行う

出店エリア内の顧客ニーズに応じてサービスを拡充する

- ・フォトスタジオの新設
- ・ネイル・エステサロンの併設

当社の強みを活かし、①顧客様へ新しい商材・サービスを提供する②アライアンス先を通じ商品提供を行い、在庫を有効に活用する③和装事業の競合との差別化や囲い込みを実現する④新たな集客装置を獲得する主に①～④を目的にアライアンスを行う。結果として、営業拠点(店舗)の効率化・新規事業への参入による生産性向上(人件費)に繋げる。



写真スタジオとコラボ企画。
スタジオのお客様向け商材として、
振袖を貸し出す。



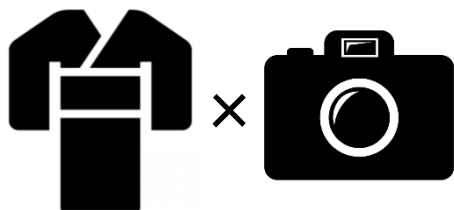
ネイルサロン事業参入。
顧客向けの新サービスとして、
既存店舗の売り場面積を有効活用する

(株)キタムラ様とコラボレーション



カメラのキタムラ kitamura.jp
 スタジオマリオ studio-mario.jp

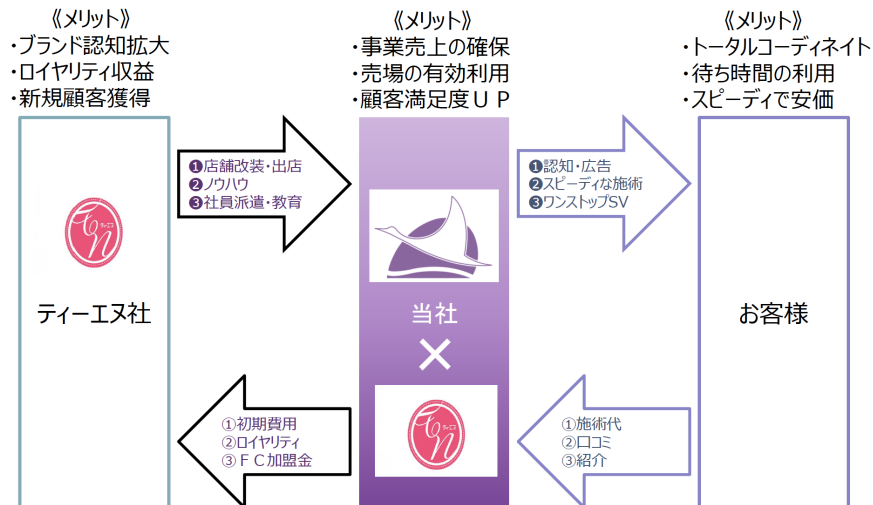
着物レンタルと前撮り・記念撮影の
 コラボレーションを企画・検討中。



(株)ティエヌ様とフランチャイズ契約



■ネイルサロン導入で何よりお客様にとっての来店動機となり、既存事業との相乗効果が期待できる。成人式を始めイベントで着用する着物コーディネートに厚みを持たせた提案が可能。



DX対応



振袖マーケティングのDX対応を推進。

本社・店舗についても以下DX対応

- ・業務の簡素化
- ・コミュニケーション環境の改善
- ・社内研修(次頁のオンライン着付)の充実

を押し進め、本部・店舗管理コストも低減する。

ECサイト7月にサービス開始。オンライン振袖相談会開催中。振袖サイト1月にリニューアル予定。

京都きもの友禪が誇る約9,000点※1の振袖をWEBサイトで！ 振袖レンタル・販売ECサイトオープン

ECサイト限定振袖多数。数量限定の特別セットやポイント10倍キャンペーンも

京都きもの友禪株式会社

© 2020年7月1日 11時00分



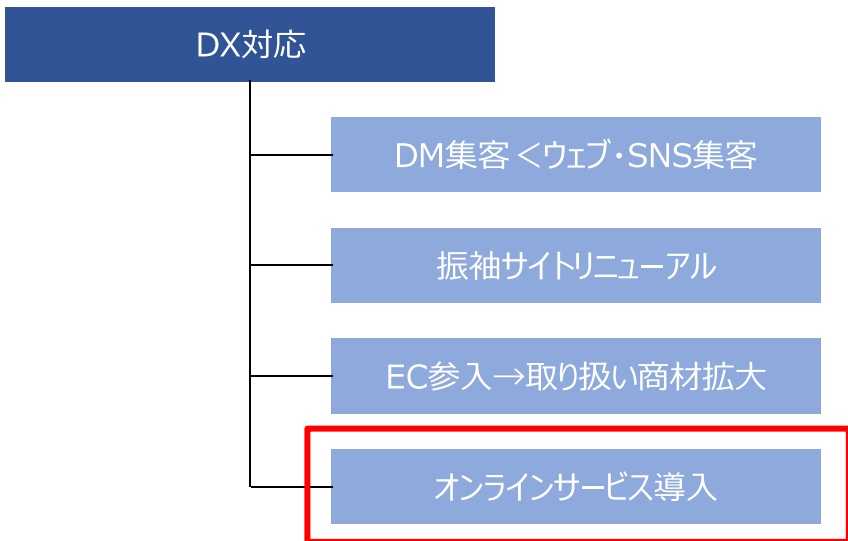
京都きもの友禪株式会社(本社:東京都中央区、代表取締役社長:服部雅頼、以下京都きもの友禪)は、2020年7月1日(水)より、振袖のレンタル・販売をメインとしたECサイトをオープンすることをお知らせいたします。

自社サイトURL: <https://yuzenkomachi.com/>

楽天サイトURL: <https://www.rakuten.ne.jp/gold/yuzenkomachi/>



③DX対応④社内インフラ・ツールの改善-②



Webエンジニア育成のオンラインスクール事業RUNTEQで実績のある(株)スタートアップテクノロジー社様と資本業務提携。

オンライン着付けレッスンのサービス開発を両社で行う。顧客様の利便性を向上するべく、その他オンライン上でのサービスやコンテンツの導入も進める。



StartupTechnology RUNTEQ



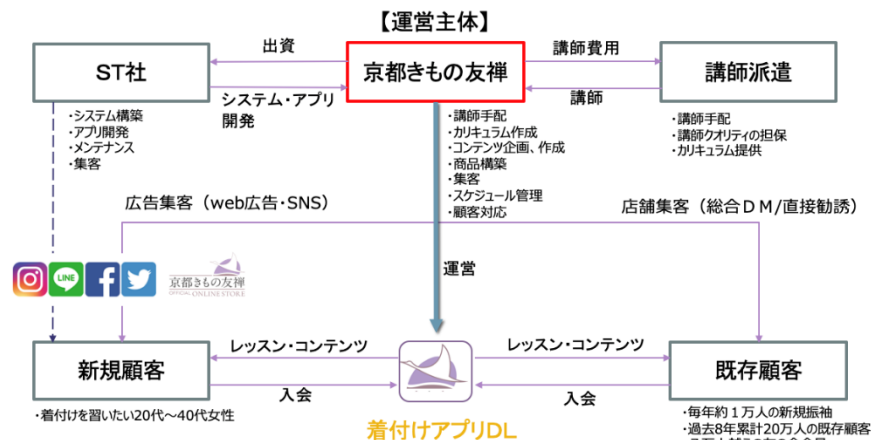
菊本 久寿(きくもと ひさとし)

代表取締役社長 兼 エンジニア

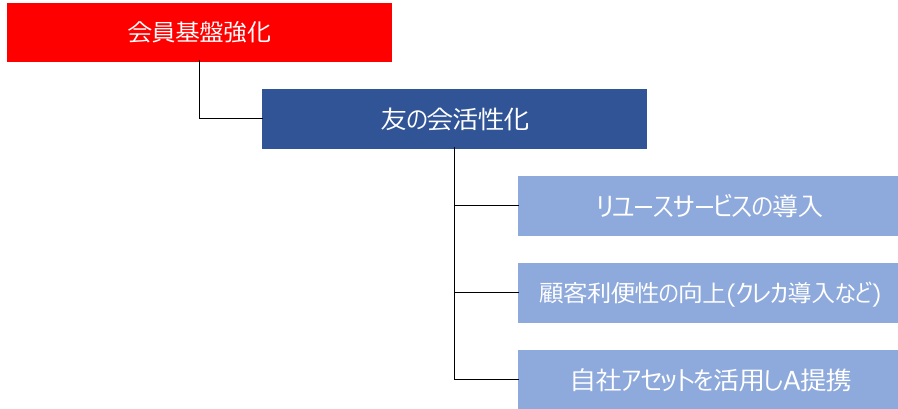
Sierなどを経てngl group (現ユナイテッド) 技術部長に就任し、アドテック関連サービスの立ち上げを行う。2012年よりフリーランスとして独立し、複数のスタートアップの開発支援を行う。その後ポケットコンシェルジュを運営する株式会社ポケットメニューの取締役CTOに就任。退任後2014年10月に新サービスの立ち上げに特化して開発を行う株式会社スタートアップテクノロジーを設立。

(株)スタートアップテクノロジー
<https://startup-technology.com>
 RUNTEQ (ランテック)
<https://runteq.jp/>

運営主体は弊社とし、サービス・コンテンツを提供。システム関連はST社。講師のリソースは外部依頼。



⑤友の会制度の活性化



友の会活性化

会員様の利便性向上の実現のため、

- 商材の拡充
和装に限らず宝飾や美容・健康関連商材の導入
- 利用できる場所の拡大
ECサイト、購入以外のサービスへのご利用
- カード利便性向上
会員カードとクレジットカードの一体化

上記を進め、新規顧客獲得及び、既存顧客様の満足度向上や友の会サービス利用継続に繋げる。

友の会カード既高WEB確認方法
QRコードまたはWEBにてご確認ください
https://www.kyotokimonoyuzen.com/jp/kyowokai/

友の会カード既高WEB確認方法
QRコードまたはWEBにてご確認ください
https://www.kyotokimonoyuzen.com/jp/kyowokai/

※顧客利便性向上の一環として、9月に行った友の会会員様限定特別価格でのジュエリー販売のDM

中期計画（連結）

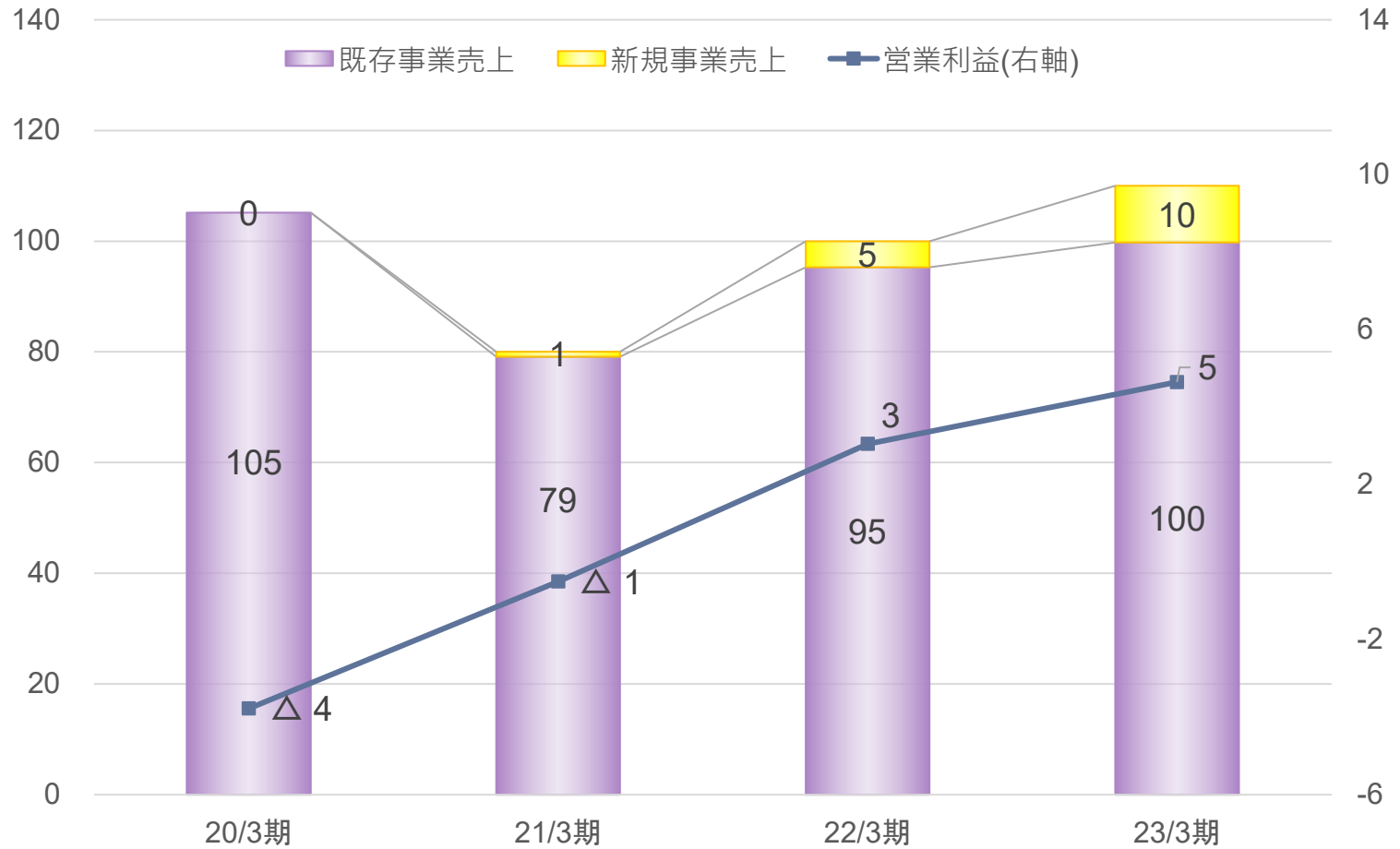
（単位：百万円、％）

	2020/3 実績		2021/3 計画		2022/3 計画		2023/3 計画	
		売上比		売上比		売上比		売上比
売上高(出荷高)	10,514	100.0	8,000	100.0	10,000	100.0	11,000	100.0
営業利益	△377	△3.6	0	0.0	305	3.0	465	4.2
経常利益	△269	△2.6	59	0.7	313	3.1	482	4.4
当期純利益	△420	△4.0	0	0.0	224	2.2	367	3.3

1株利益(EPS)	△35.13円		0.00円		18.68円		30.61円	
-----------	---------	--	-------	--	--------	--	--------	--

売上高・営業利益の推移

(単位：億円)



	項 目	金額(百万円)
21/3期 計画	店舗関連	64
	IT関連	36
	合 計	101
22/3期 計画	店舗関連	250
	IT関連	40
	写真スタジオ関連	92
	合 計	382
23/3期 計画	店舗関連	250
	IT関連	40
	写真スタジオ関連	94
	合 計	384

- 当社は従来より、安定的かつ継続的な配当を行うことを重視しております。
- 業績・財務基盤の早期回復を図り、配当性向30%を目途に実施してまいります。

(問合せ先)

経営企画部（白岩、弓削）

URL : <https://www.kyotokimonoyuzen.co.jp/>

E-mail : kky_ir@kyotokimonoyuzen.co.jp

注意事項

本資料に記載されている将来の見通しに関する数値につきましては、現時点で入手可能な情報に基づき当社で判断したものであります。

これらの見通しは様々なリスク及び不確定要因を含んでおり、実際の業績は異なる結果となる可能性がございます。