



当社イメージモデル 浜辺 美波

# 京都きもの友禅株式会社

(東証一部：7615)

## 2021年3月期

## 決算補足説明資料

## 2021年5月10日（月）

- 会社概要
- 2021年3月期業績概要
- 2022年3月期通期計画
- 中長期経営戦略・経営目標

# 日本の女性の美と夢と 心のやすらぎを創造する

日本の伝統文化である“きもの”を通して、  
未永く喜びと感動を。



京都きもの友禪株式会社

会社概要	代表名	代表取締役 服部 雅親	
	本社所在地	〒103-0011 東京都中央区日本橋大伝馬町14-1住友生命日本橋大伝馬町ビル	
	設立年月日	1971年8月5日	
	事業内容	振袖を中心とした高級呉服・宝飾等の販売	
	資本金	12億円（2021年3月末現在）	
	従業員数	555名（2021年3月末現在※嘱託・パートを含む）	
	店舗数	47店舗（2021年3月末現在）	
	関連会社	（連結子会社）株式会社京都きもの友禪友の会	
	役員	代表取締役社長	服部 雅親
		取締役副社長	粕谷 進一
常務取締役		橋本 和之	
社外取締役		橋本 泰	
社外取締役（常勤監査等委員）		有川 勉	
社外取締役（監査等委員）		辻 友崇	
社外取締役 監査等委員		細川 大輔	

# 2021年3月期 業績概要

---

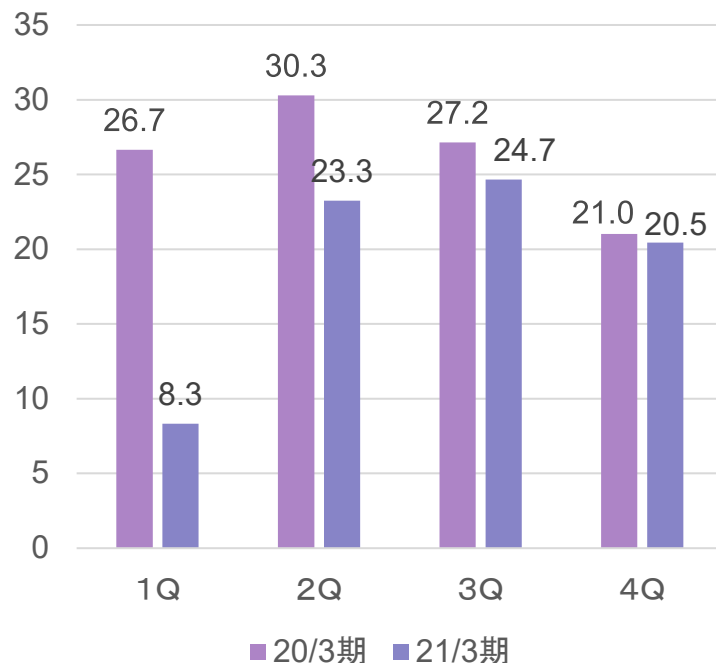
## 損益抜粋（連結）

（単位：百万円、％）

	2020/3実績		2021/3実績		前年比	2021/3計画		計画比
		売上比		売上比			売上比	
受注高	10,257		7,273		70.9	8,000		90.9
売上高(出荷高)	10,514	100.0	7,668	100.0	72.9	8,000	100.0	95.9
売上総利益	6,530	62.1	4,807	62.7	73.6	5,003	62.5	96.1
販管費	6,907	65.7	4,744	61.9	68.7	5,003	62.5	94.8
内)広告・販促	2,399	22.8	1,171	15.3	48.8	1,320	16.5	88.7
人件費	2,896	27.5	2,230	29.1	77.0	2,273	28.4	98.1
営業利益	△377	△3.6	63	0.8	—	0	0.0	—
営業外損益	108	1.0	35	0.5	33.1	59	0.7	60.3
経常利益	△269	△2.6	98	1.3	—	59	0.7	166.4
特別損益	△110	△1.1	53	0.7	—	36	0.5	147.2
当期純利益	△420	△4.0	77	1.0	—	0	0.0	—
1株利益(EPS)	△35.13円		6.50円		—	0.00円		—

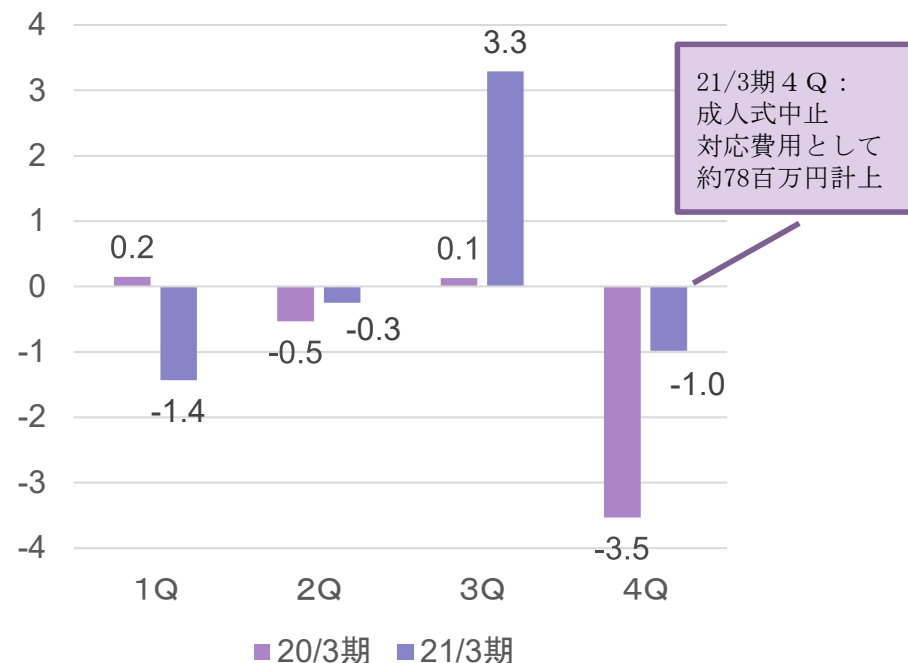
新型コロナウイルスの感染拡大の影響を大きく受けるも、3期ぶりに営業黒字転換する。

## 売上高



## 営業利益

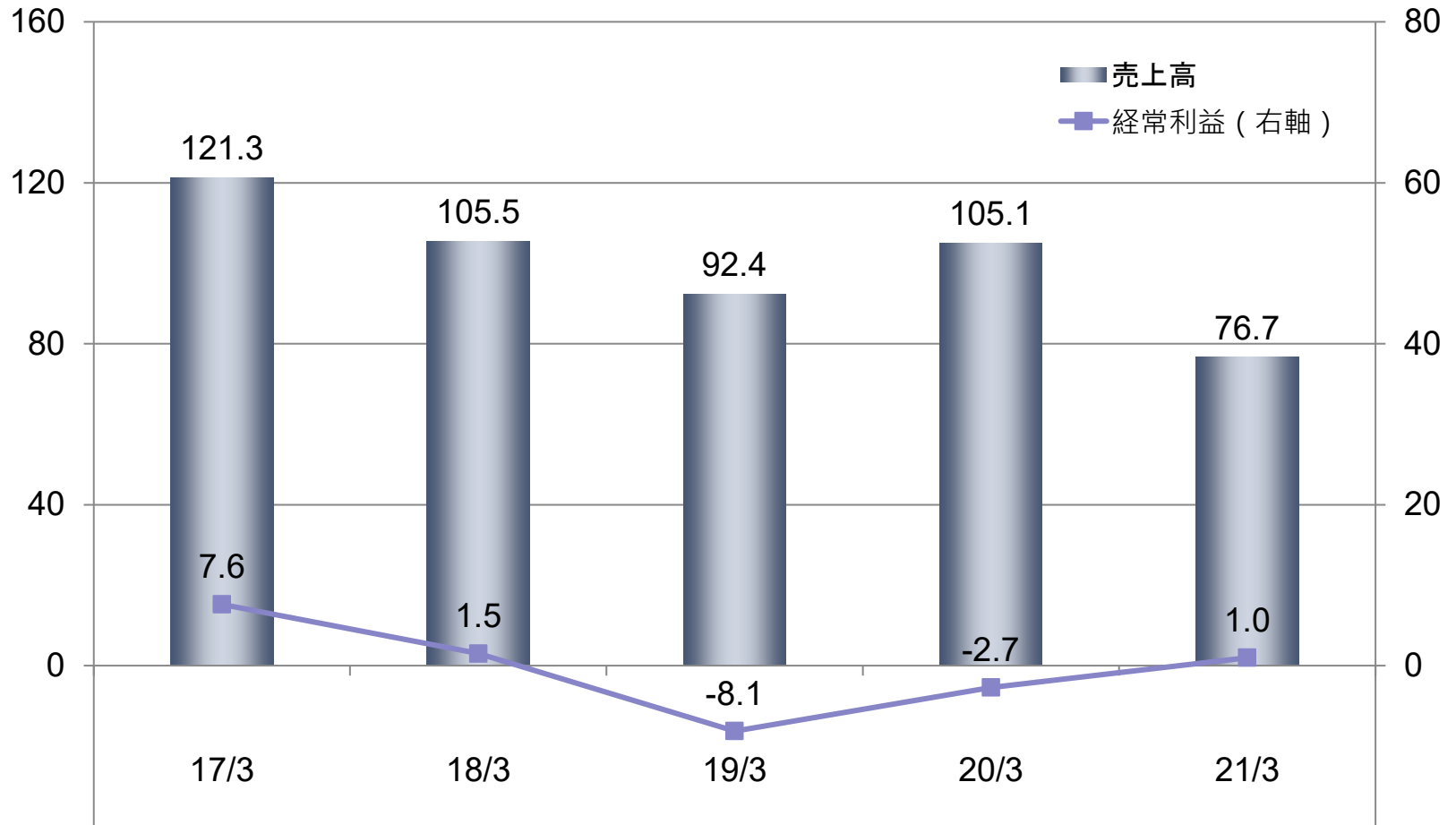
(単位：億円)



- 第1四半期における、新型コロナウイルス感染拡大防止のための臨時休業により、売上高が大幅減。第2四半期以降も都市部を中心とした外出自粛の影響により売上高は減少。
- 現状の売上高水準でも利益が出せるよう、中期計画策定のもと構造改革を推進。広告宣伝費の運用手法を大幅に見直し、広告宣伝費比率を改善し売上高・利益を確保していく体制へシフト。
- 第1四半期の臨時休業期間中に発生した費用（人件費、店舗家賃、催事中止費用等）については特別損失に振り替え（376百万円）。

## 業績の推移（連結）

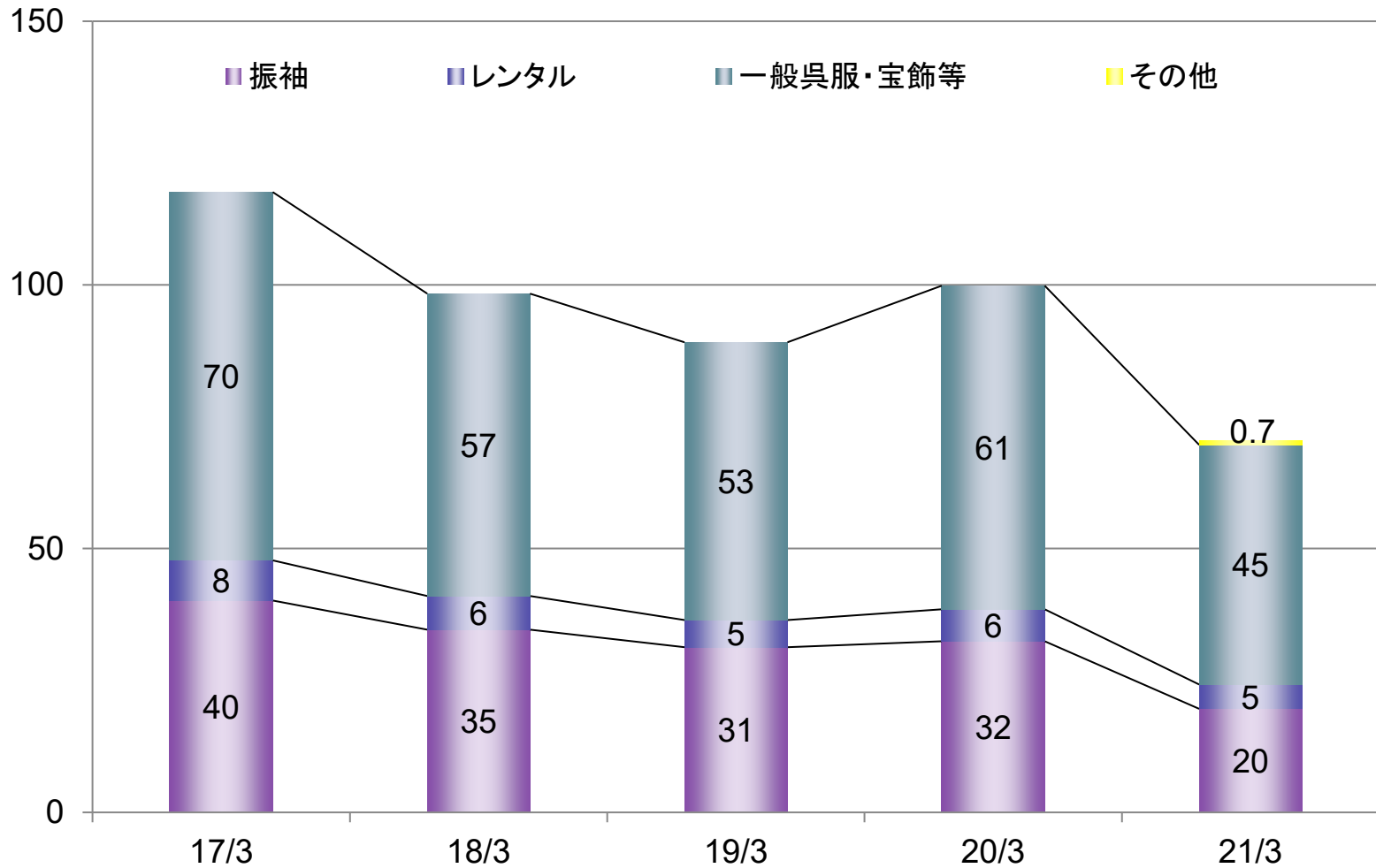
（単位：億円）





## 受注構成比の推移

受注高 (億円)





## 振袖受注状況

## &lt; 来店者数と受注件数 &gt;

	2020/3	2021/3	増減
来店者数	20,129 人	<b>12,449 人</b>	△ 38.2%
受注件数 (成約率)	11,697 人 (58.1%)	<b>7,263 人 (58.3%)</b>	△ 37.9% (+ 0.2 pt)
内)販売分	8,915 人 (44.3%)	<b>5,390 人 (43.3%)</b>	△ 39.5% (△ 1.0 pt)
内)レンタル分	2,782 人 (13.8%)	<b>1,873 人 (15.0%)</b>	△ 32.7% (+ 1.2 pt)

## 内) 販売 ・ レンタル含む受注状況

	2020/3	2021/3	増減
受注件数	11,697 人	<b>7,263 人</b>	△ 37.9%
平均単価	322 千円	<b>322 千円</b>	△ 0.2%
受注高	3,768 百万円	<b>2,335 百万円</b>	△ 38.0%

- 新型コロナウイルス感染拡大による臨時休業・外出自粛の影響が大きく、来店者数は前年比△38.2%。成約率・平均単価は前年並み。販売・レンタル合わせた受注金額は前年比△38.0%。

## 友の会の状況

(単位：人、百万円)

		2020/3	2021/3	増減
会員数		73,302	69,743	△ 3,559
利用状況	会員による受注高	1,664	<b>1,266</b>	△ 398
	一般呉服等の受注全体に占める比率	27.1%	27.9%	+ 0.8 pt
	平均購入倍率	3.2 倍	2.5 倍	△ 0.7 pt
積立残高総額		3,430	<b>3,252</b>	△ 178
内)積立完了未使用		2,778	2,676	△ 102
未使用の比率		81.0%	82.3%	+ 1.3 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期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△3.7ptの23.3%。
- 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△23.9%。

- 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および外出自粛の影響で、前年比△29.1%。
- 広告・販促費  
休業期間中の経費抑制や、費用運用の改革を進めた中で、4Qにおいて21年度成人式中止対応費用（約78百万円）の発生があったものの、通期では前年比△1,228百万円（△51.2%）
- 人件費  
期中平均人員数（前年同期比△1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197百万円計上。  
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。

## バランシート (連結)

(単位：百万円)

	2020年 3月末	2021年 3月末	増減
<b>流動資産</b> (うち現金及び預金)	8,886 (3,574)	9,407 (4,280)	+520 (+706)
有形固定資産	138	148	+10
無形固定資産	49	80	+30
投資その他の資産	3,098	2,571	△527
<b>固定資産</b>	3,286	2,800	△486
<b>資産合計</b>	12,173	12,207	+34
<b>負債</b>	6,831	6,877	+45
株主資本	5,363	5,330	△32
その他包括利益累計額	△21	-	+21
非支配株主持分	-	-	-
<b>純資産</b>	5,342	5,330	△11
<b>負債純資産合計</b>	12,173	12,207	+34

### 【資産】

・現預金	+706M
・棚卸資産	+64M
・割賦売掛金	△286M
・差入保証金	△247M
・流動資産その他	+16M

※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	+32M
・短期借入金	+1,050M
・流動負債その他	△60M

※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	+4M
・自己株式の減少	+239M

※自己資本比率 43.7%  
(2020年3月末 43.9%)

## キャッシュ・フロー（連結）

（単位：百万円）

	2020/3実績	2021/3実績	増減
営業キャッシュ・フロー	△147	△651	△503
投資キャッシュ・フロー	△67	433	+501
財務キャッシュ・フロー	115	923	+808
現金及び現金同等物の増減額	△99	706	+806
現金及び現金同等物の期首残高	3,674	3,574	△99
現金及び現金同等物の期末残高	3,574	4,280	+706

【営業CF】

- ・預り金の減少 △453M
- ・売上債権の増加 △142M

【投資CF】

- ・有形固定資産取得 △87M
- ・投資有価証券売却 +305M
- ・差入保証金の回収 +247M

【財務CF】

- ・短期借入金の増加 +1,050M
- ・配当金の支払 △73M

- 株式給付型E S O Pの導入 (20/3月～)  
20/8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 (20/7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 (20/7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 (20/10月～)
- (株)キタムラと記念撮影でのコラボレーションを実施 (20/11月～)
- (株)テイクアンドギヴ・ニーズと  
「プレミアムロケーションフォトプラン」開始 (21/4月～)
- ネイルサロン事業への参入 (21/5月～)

## ■ 持株会社体制への移行を決議

株主総会決議による承認後、2021年10月1日付で移行予定

### 〈移行目的〉

- ・ 新規事業の創出
- ・ 次世代経営者の育成
- ・ 権限と責任の明確化によるガバナンス体制の強化

### 〈移行方式〉

- ・ 当社を吸収分割会社とし、分割準備会社を吸収分割承継会社とする吸収分割

### 〈商号の変更（2021年10月1日付）〉

- ・ 当社 : (株)YU-WA Creation Holdings
- ・ 分割準備会社 : 京都きもの友禅(株)



# 2022年3月期 通期計画

---

## 通期計画 (連結)

(単位：百万円、%)

	2021/3 実績		2022/3 計画		前年比
		売上比		売上比	
受注高	7,273		<b>10,007</b>		137.6
売上高(出荷高)	7,668	100.0	<b>9,117</b>	<b>100.0</b>	118.9
売上総利益	4,807	62.7	<b>6,147</b>	<b>67.4</b>	127.9
販管費	4,744	61.9	<b>5,826</b>	<b>63.9</b>	122.8
内)広告・販促	1,171	15.3	<b>1,473</b>	<b>16.2</b>	125.8
人件費	2,230	29.1	<b>2,744</b>	<b>30.1</b>	123.0
営業利益	63	0.8	<b>321</b>	<b>3.5</b>	508.9
営業外損益	35	0.5	<b>△12</b>	<b>△0.1</b>	—
経常利益	98	1.3	<b>309</b>	<b>3.4</b>	312.1
特別損益	53	0.7	—	—	—
当期純利益	77	1.0	<b>221</b>	<b>2.4</b>	284.8

1株利益(EPS)	6.50円		<b>18.71円</b>		287.8
ROE	1.5%		<b>4.1%</b>		
1株当たり年間配当金	6.00円		<b>6.00円</b>		—

## ■ 売上高

- 既存の和装事業については、費用構造の見直し等、構造改革を継続的に進め、売上・収益の向上に取り組む。
- 並行して、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、新規事業領域を拡充。
- 収益認識会計の適用による影響を加味（消化仕入取引分の売上については純額表示）  
・・・売上高・売上原価ともに、△8.7億程度の影響あり。

## ■ 広告・販促費

- 費用構造の改革に努めつつ、受注増加に伴う変動費増加を見込む。また、前期は催事中止費用等を特別損失に振り替えていたことから、前年比+25.8%。

## ■ 人件費

- 期中平均人員数は前年比△18名を見込むものの、前期は臨時休業中の人件費を特別損失に振り替えていたことから、前年比+23.0%。

※なお、上記見通しは、新型コロナウイルス感染症による影響が2022年3月期においても引き続き継続するものの、ワクチン接種の普及が進むことなどにより、徐々に売上高は回復に向かっていくことを前提としており、今後の状況により変動する可能性があります。

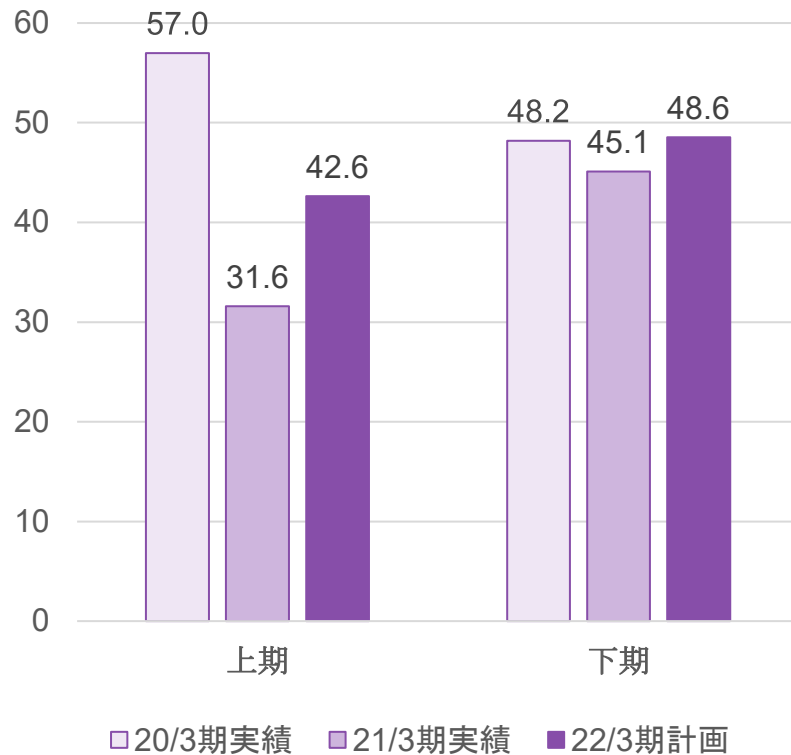
## 通期計画 (受注高)

(単位：百万円、%)

	2021/3 実績		前年比	2022/3 計画		前年比
		構成比			構成比	
振袖セット	1,960	27.9	60.5	<b>2,810</b>	29.1	143.4
レンタル	464	6.6	76.4	<b>627</b>	6.5	134.9
一般呉服・宝飾等	4,542	64.5	74.1	<b>5,800</b>	60.0	127.7
その他	71	1.0	—	<b>430</b>	4.4	600.2
合 計	7,039	100.0	70.5	<b>9,667</b>	100.0	137.3

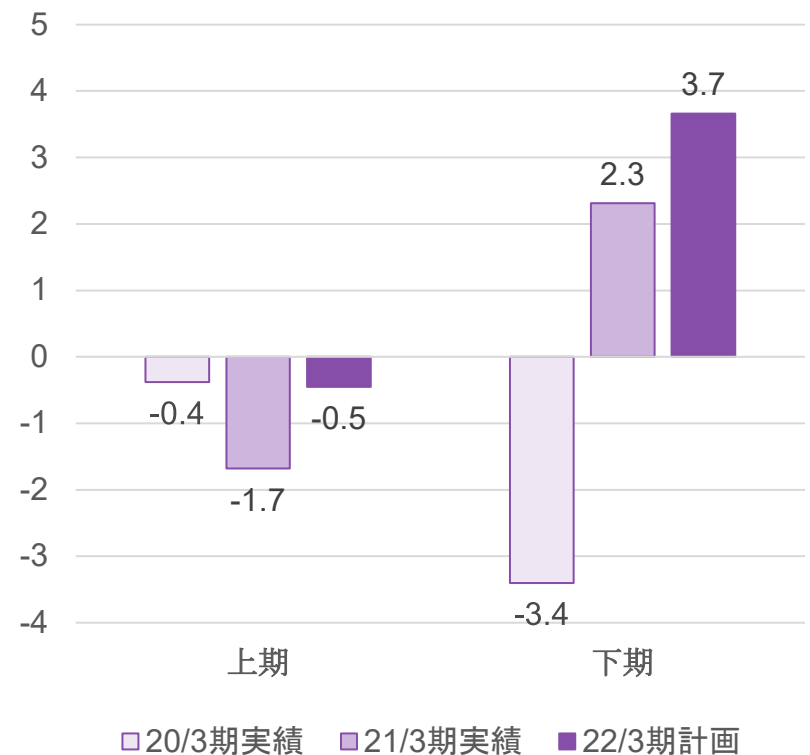
- 振袖セット・レンタル 広告・販促面における経費の効率化およびデジタルマーケティングの更なる強化に取り組み、来店者数の増加を図る。
- 一般呉服・宝飾等 魅力ある商品、催事機会の拡充を積極的に行い、既存顧客全体の更なる活性化および受注総額の増加を図る。
- その他 2021/3期よりスタートした写真事業、E C事業の拡大に加え、新たにネイル事業、オンラインスクール事業もスタート。

## 売上高



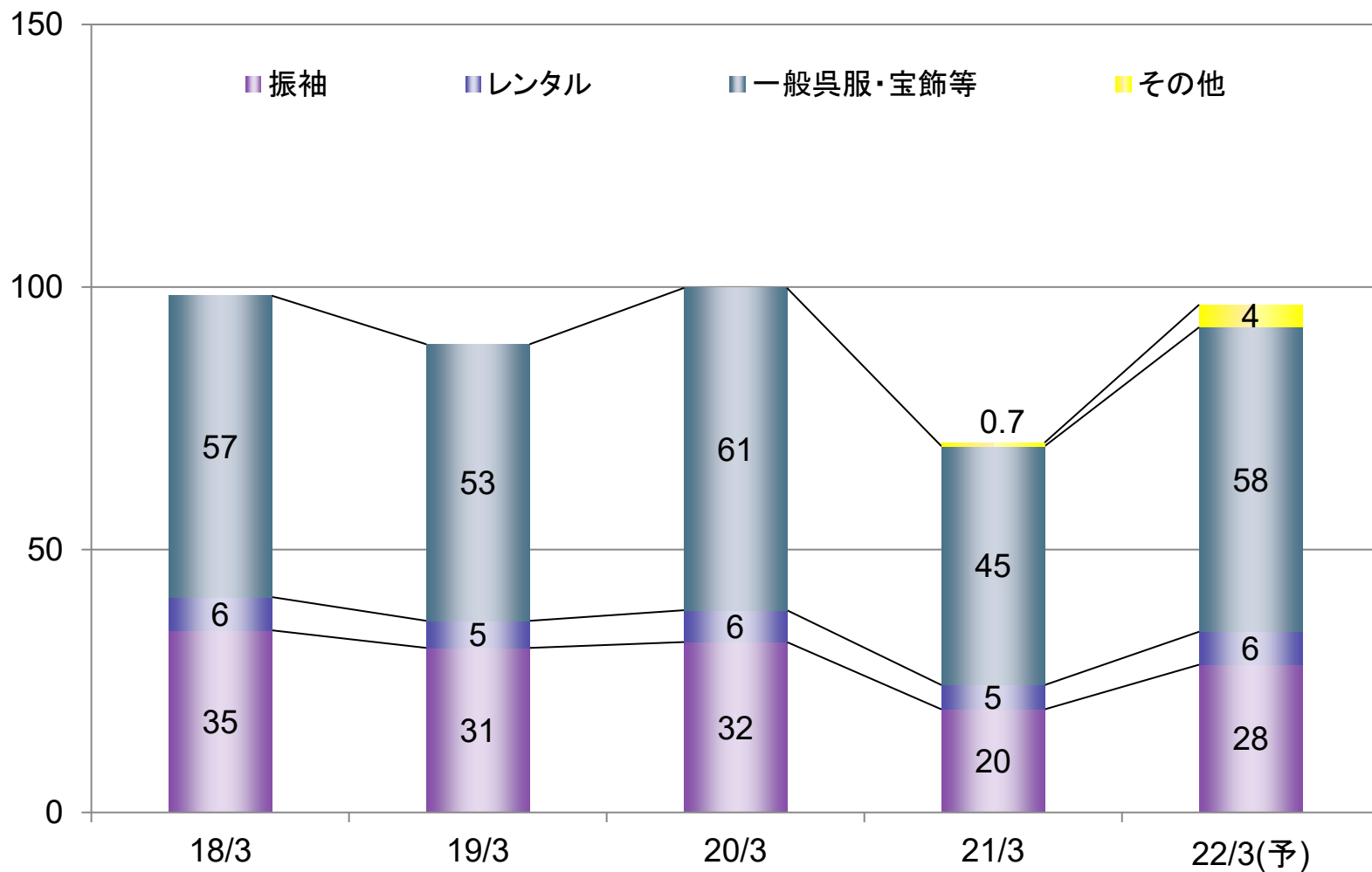
(単位：億円)

## 営業利益



## 受注構成の推移

受注高 (億円)



## 2022/3期計画

(単位：百万円、%)

	和装店舗 運営事業	その他事業	計	消去又は 全社	連結
売上高	8,687	430	9,117		9,117
営業費用	7,801	419	8,220	576	8,796
セグメント利益	886	11	897	△576	321

## 2021/3期実績

	和装店舗 運営事業	その他事業	計	消去又は 全社	連結
売上高	7,598	69	7,668		7,668
営業費用	6,971	58	7,029	575	7,604
セグメント利益	627	11	638	△575	63

- 22/3期よりセグメントを変更し、金融サービス事業を含めた既存事業を「和装店舗運営事業」とし、21/3期よりスタートした新規事業（写真、EC、ネイル、オンラインスクール等）を「その他事業」とする。



## サマリー) 22/3期注力事項について

### (既存和装事業)

- 振袖集客手法のデジタルシフト加速
- 成人のお祝いサービスにおけるアライアンス強化・拡大
- 顧客様への提案性向上
  - プレミアム催事・ツアー催事の強化
  - 新規取り扱い商材の開拓・強化

### (新規事業)

- 写真事業の強化(スタジオの出店)
- オンライン事業強化
  - ECのアイテム拡大
  - オンラインスクール開始
- 新規サービスへの参入
  - アライアンス強化・拡大

## ユーザビリティを最優先に考えたウェブサイトリニューアルと広告施策の改善



振袖専門店ならではのデザイン・品質に裏打ちされた商品をお客様にお求めやすく提供しております



成人のお祝いごとのご不安や疑問へのお答えや  
ご予算など分かりやすく見せています

引き続き、振袖の来場促進への広告宣伝費の配分と手法の見直しや広告運用の効率改善を行う。  
当社の強みを活かす施策やお客様視点のサービス強化のアクションに軸足を置き、  
提案する振袖やサービス比較で当社を選ぶお客様が増えていく環境整備に重点を置く。

## スタジオマリオ様との 協業プランの推進

スタジオマリオ × 京都きもの友禪

# 成人式振袖 フォトプラン

着付け・振袖レンタル・前撮り  
すべて込みで税込109,450円～

店舗限定

対象店舗は  
こちら

成人式振袖フォトプラン

[https://www.studiomario.jp/campaign/comingofage/furisode\\_photo/](https://www.studiomario.jp/campaign/comingofage/furisode_photo/)

## テイクアンドギヴ・ニーズ様との ロケーションプランを開発

洗練された空間でワンランク上の前撮り体験を実現！京都きもの友禪xテイクアンドギヴ・ニーズ『プレミアムロケーションフォトプラン』開始

上質なハウスウェディング会場での撮影と安心の着付け・ヘアメイクもセットの新プラン

京都きもの友禪株式会社

© 2021年4月15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:服部雅親、以下京都きもの友禪)は、株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ(本社:東京都品川区、代表取締役社長:岩瀬賢治、以下TT&G)が全国に展開するウェディング会場と提携し、上質な振袖と洗練された空間での前撮りを実現した平日限定の「プレミアムロケーションフォトプラン」サービスのご予約を、2021年4月15日(木)より開始いたします。



昨今の新型コロナウイルス感染拡大の影響に伴い、今年は成人式の中止を決断した自治体が相次ぎました。また、感染リスクの懸念から、成人式には参加せずに前撮り写真だけ撮影される方など、新たな振袖ニーズの高まりを見せています。このような背景と今なお先行きが不透明な状況の中、一生に一度しかない「ハチチ」を祝う機会が再び損なわれることを避けたらという思いから、この度、新たなフォトプランの導入に踏み込みました。

TAKE and GIVE NEEDS  
<https://www.tgn.co.jp>

前撮りニーズの高まりに応える施策の充実を図る。  
今後、レンタル衣装店や写真スタジオからの「提携ニーズ」に応える為、  
「提携エントリー制度」を導入し積極的に受け入れていく。

50年に渡り成人式に関わり続けてきた「京都きもの友禅」として、  
「成人のお祝いのかたち」の多様化に応えるべく、  
「振袖を着たお祝い写真」をメインに提供する新業態の写真スタジオを出店。



成人のお祝いを大切に  
してもらいたい為、  
当社は選択肢を増やします



いつの時代も色褪せない洗練した振袖と  
クオリティにこだわったお写真の「前撮り」サービスを提供します。  
開業は、7月上旬に新宿・横浜みなとみらい、9月以降に大阪梅田を予定しております。

## オンラインスクール「RUNTEQ」の開発・運営実績のある (株)スタートアップテクノロジー様と開発。7月のローンチを予定。

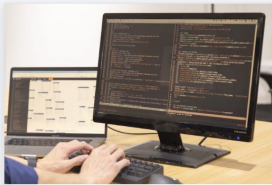
### RUNTEQとは

企業が求める実務レベルを学べるオンラインスクール

Ruby on Railsに特化したWebサービス開発経験豊富な  
「株式会社スタートアップテクノロジー」が  
開発現場の声を徹底的に取り入れたプログラミングスクールを開校

＼ 会社に依存しないWebエンジニアのスキルを身につけよう /

### Webエンジニアになるメリット



#### 手に職がつく

IT化が進むにつれて、より一層エンジニア不足が深刻な問題となります。高いスキルを身に付けることができれば、たくさん選択肢の中からあなたが本当に関わりたい企業やサービスを選ぶことができます。



#### 自由に働ける

毎朝スーツを着て、満員電車で通勤する非効率な職場とはおさらばです。リモートワークやフレックスタイム制を導入し、時間や場所に縛られず効率的に仕事をすることが推奨されます。あなたらしくもっと自由に働きましょう。



#### あなたのアイデアを形にできる

パソコン1つであなたのアイデアを形にしていくのがWebエンジニアです。まだ世に出ていない新しいサービスを産み出し、人から感謝される仕事のやりがいは何物にも変えられない喜びがあります。

<https://runteq.jp>

オンラインおけいこ

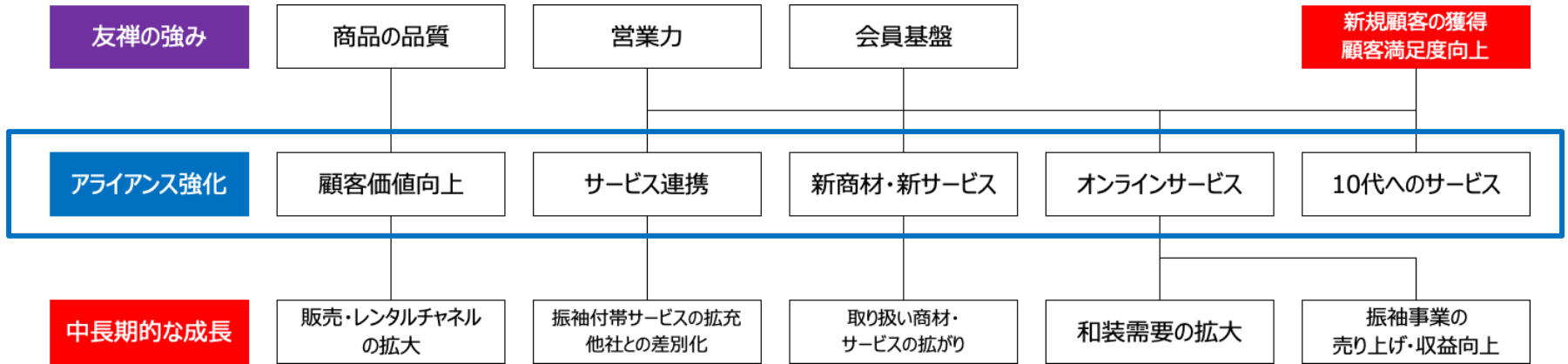
# tashinami



レッスン事業単体での「顧客価値」創造を目指し、  
着物販売を目的にした安価すぎる料金体系や  
店舗に誘導する接客をオンライン上で行わない  
スタイルでレッスンコンテンツを構築。  
振袖利用から呉服へ興味を持ってもらえる  
きっかけを作りたい。



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。以上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。



・ネイルサロンの運営

(株)ティエヌ様とフランチャイズ契約  
札幌で2店舗の運営が決定

・リユースサービスの導入

ブランド品や貴金属の高価買取に強みのある  
(株)エコリング様と協業し買い取りサービスを当社催事と同時開催



## 催事企画



優れた作家や地域に根付いてつくられた  
着物にフォーカスした呉服の展示会や工房ツアー

特別感や非日常を感じられる体験と展示会の  
コラボ企画(宝塚鑑賞ジュエリーツアー等)

## 非呉服商材のご提案



※商品はイメージです。



家庭用品の卸販売に実績のある富士器業様と  
友の会会員様への非呉服商品をご提案する。  
(調理器具や家電等でトライアル予定)

顧客様を惹きつける催事企画立案と実施、  
また、変化する生活様式・ニーズにも対応した商材も取り扱う。



- 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。
- 22/3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）＞

	20/3	21/3	22/3(予)
1株当たり年間配当金	8円	6円	6円
配当性向	—	92.3%	32.1%
純資産配当率	1.7%	1.3%	1.3%

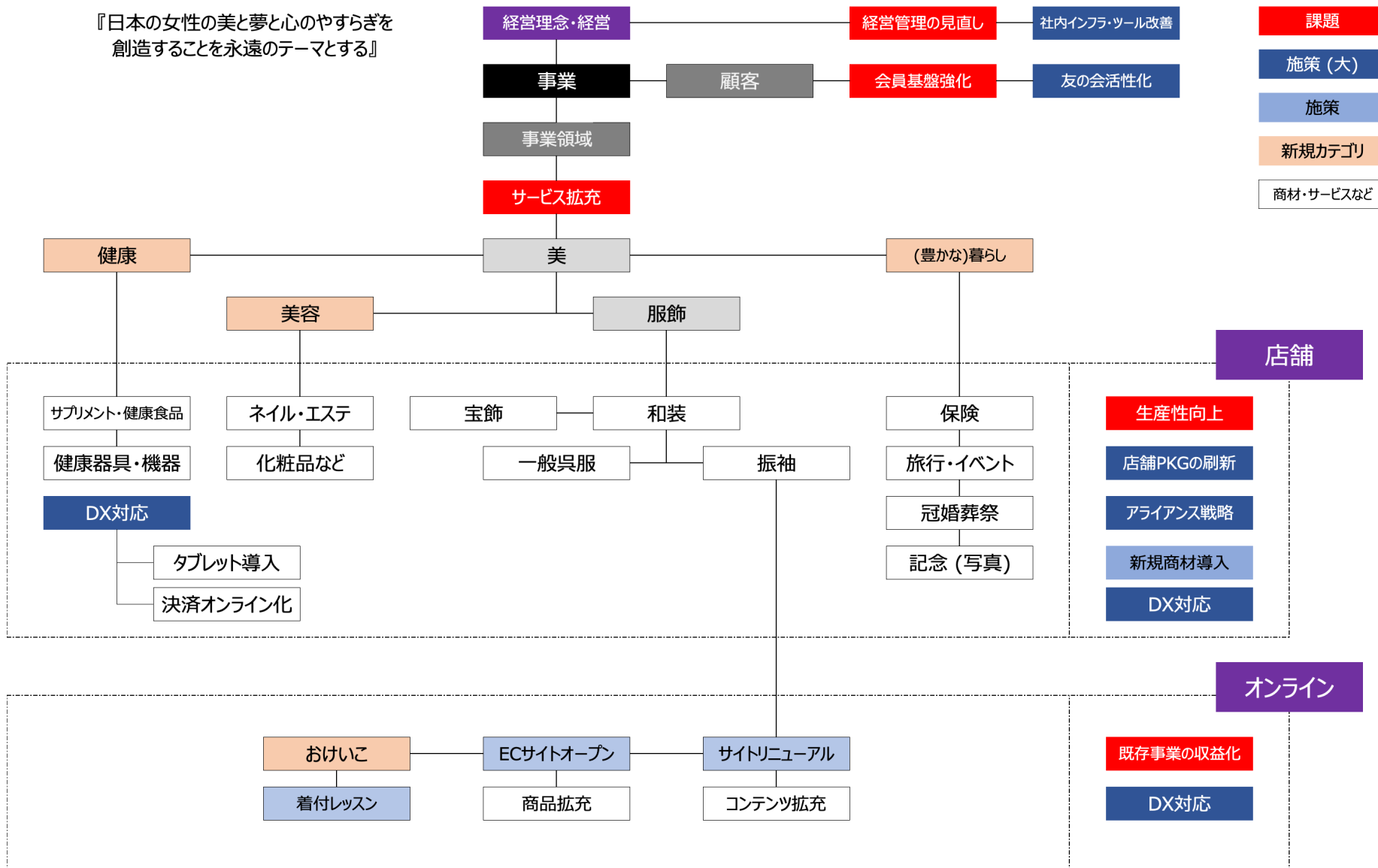
※20/3期の配当性向は、当期純利益がマイナスのため表示しておりません。

# 中長期経営戦略・経営目標

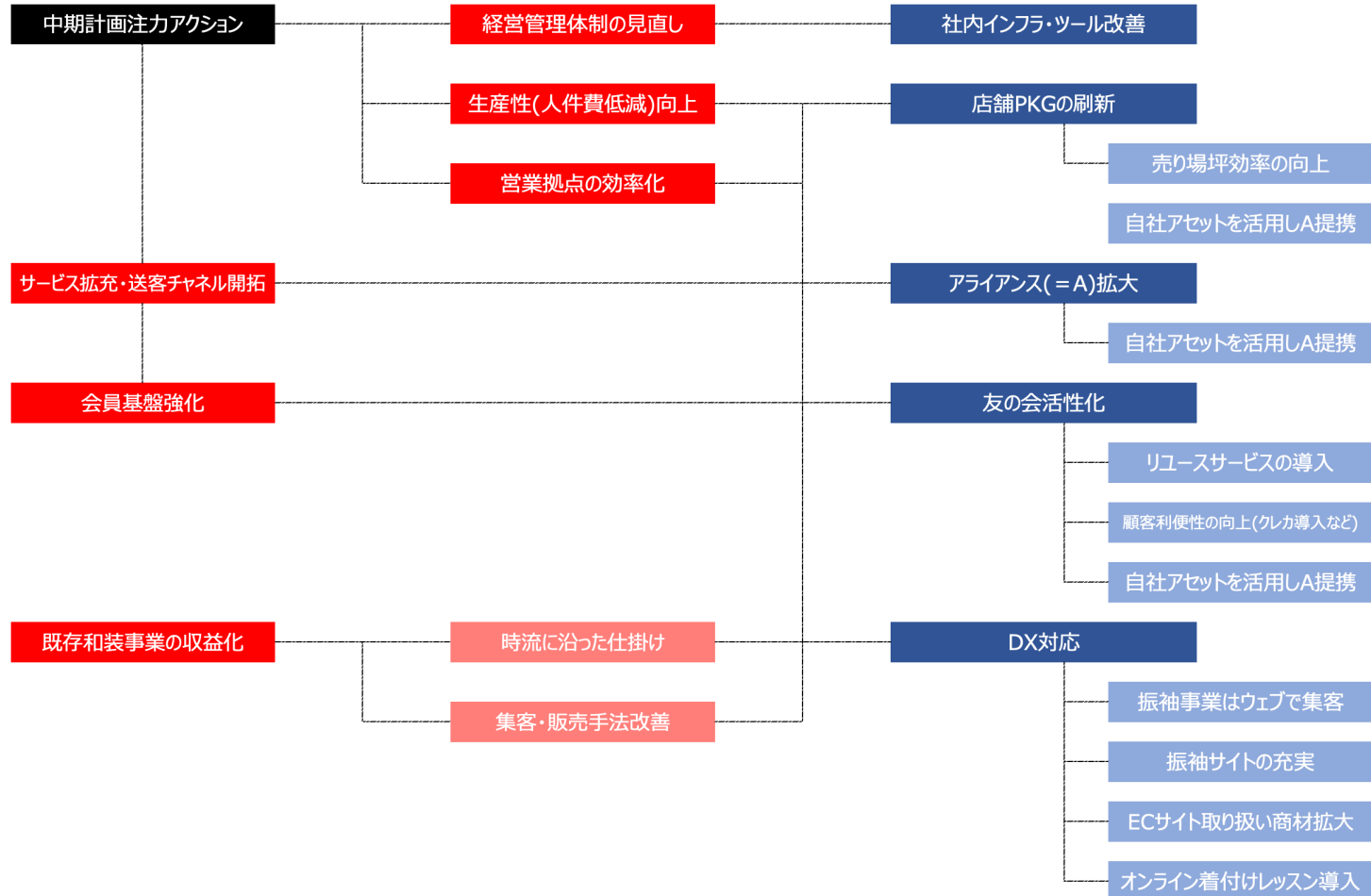
---

経営理念を軸に、事業領域・チャネルの拡大と顧客満足向上を進める。

『日本の女性の美と夢と心のやすらぎを創造することを永遠のテーマとする』



社内の構造改革を進めながら、  
 既存の顧客様には新鮮なご提案でご利用頂く機会の提供と併せて、  
 顧客数を増やすために広くニーズに応えるチャンネル開発で事業展開を進めます。



## 中期計画（連結）

(単位：百万円、%)

	2021/3 実績		2022/3 計画		2023/3 計画		2024/3 計画	
		売上比		売上比		売上比		売上比
売上高(出荷高)	7,668	100.0	9,117	100.0	10,105	100.0	10,501	100.0
営業利益	63	0.8	321	3.5	474	4.7	560	5.3
経常利益	98	1.3	309	3.4	482	4.8	568	5.4
当期純利益	77	1.0	221	2.4	367	3.6	440	4.2

1株利益(EPS)	6.50円		18.71円		31.13円		37.26円	
-----------	-------	--	--------	--	--------	--	--------	--

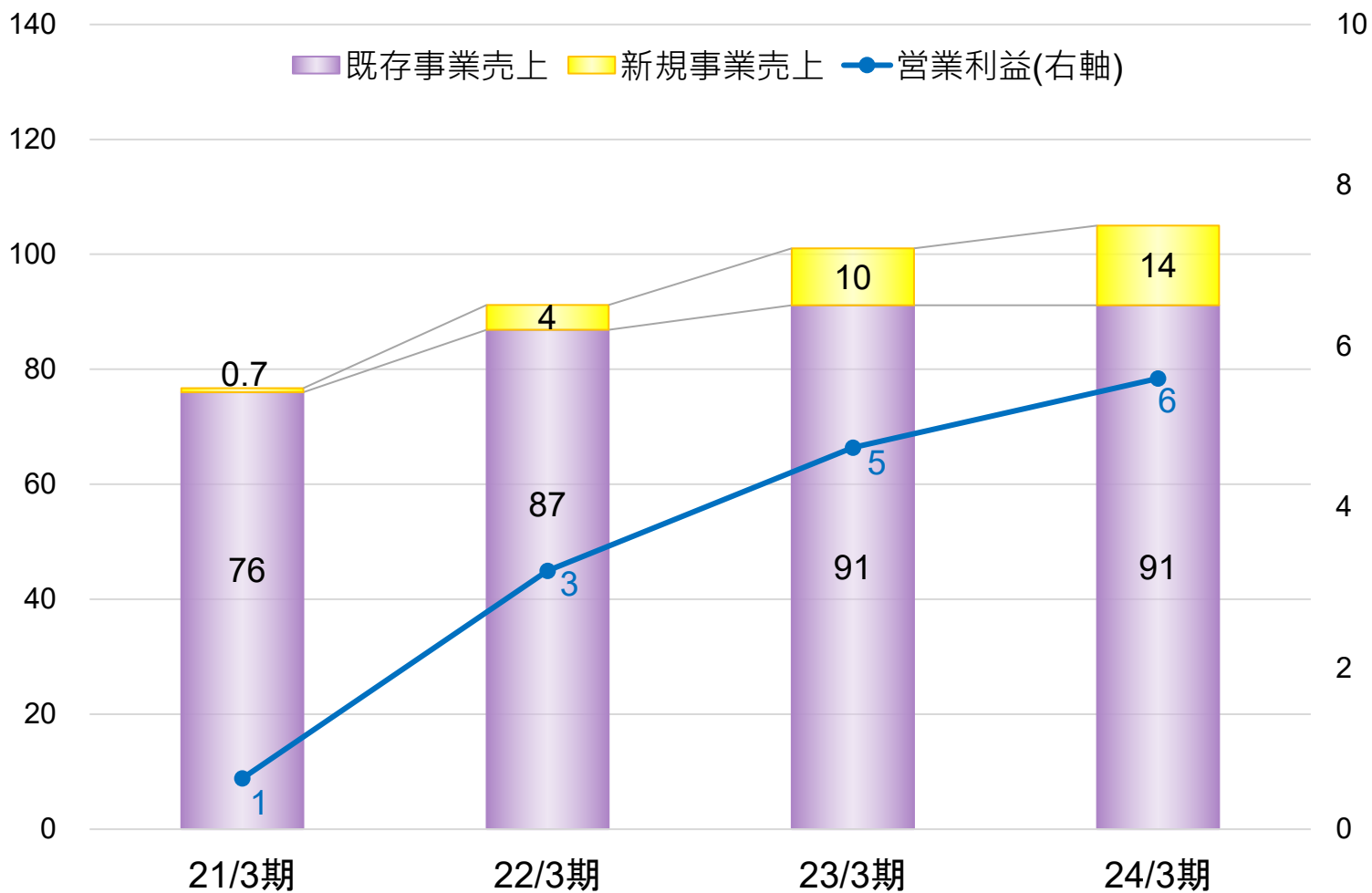
- 22/3期以降は、収益認識会計の適用による影響を加味。

(消化仕入取引分の売上については純額表示)

- 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、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。

## 売上高・営業利益の推移

(単位：億円)



## 《問合せ先》

経営企画部（白岩・弓削）

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

E-mail : [kky\\_ir@kkyuzen.jp](mailto:kky_ir@kkyuzen.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。