

TAKAQ
ENJOY FASHION! ENJOY LIFE!

2022年2月期
通期決算説明資料

2022年4月13日

I .2022年2月期 決算概要

損益計算書（要約）

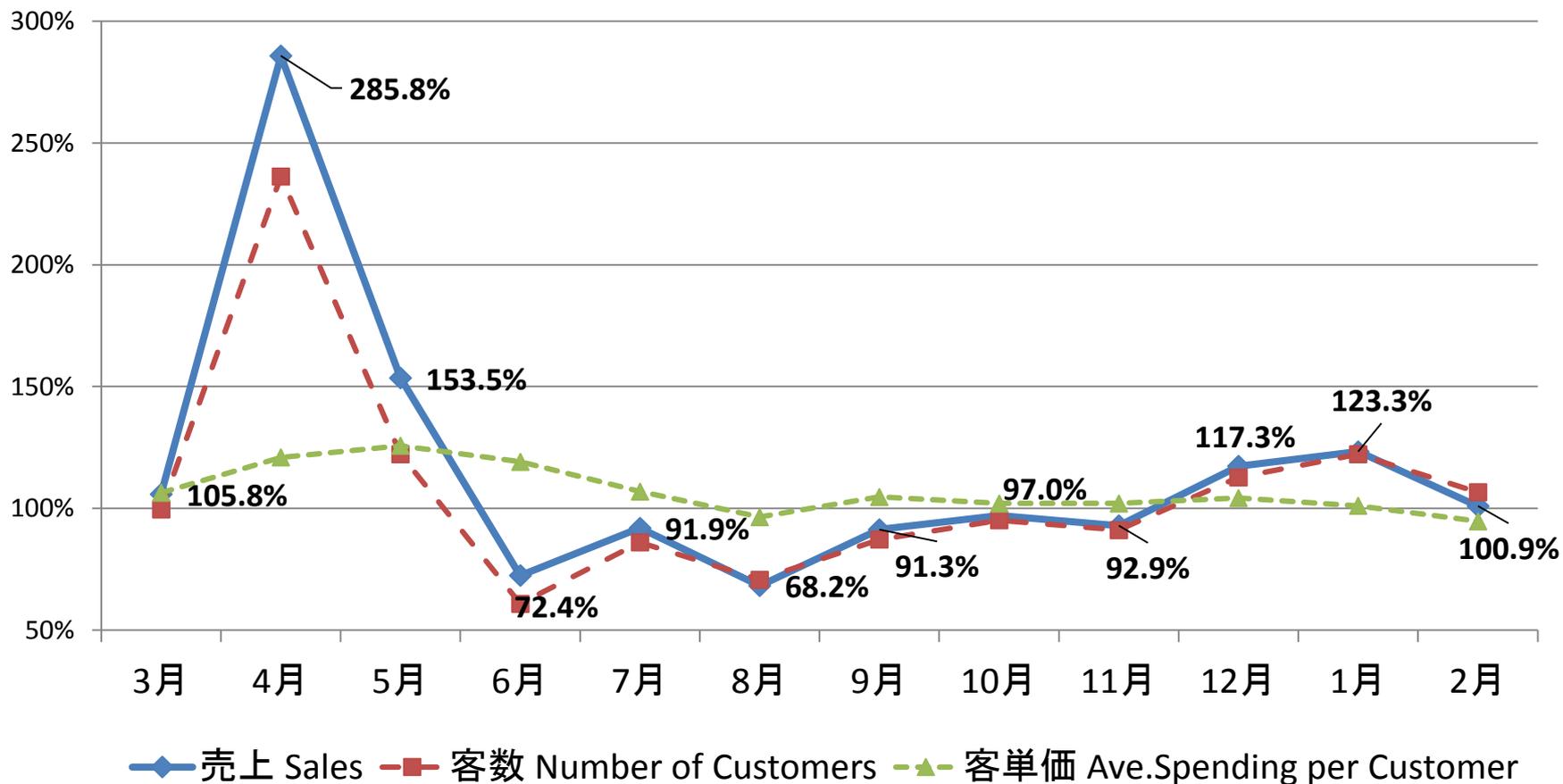
- 売上高は前期の86店舗の退店、新型コロナウイルス感染症の再拡大の影響等により減収。
- 販管費は前期の退店や本部の縮小等、構造改革の実施により減少。
- 営業利益は、構造改革の実施により増益となるが、黒字化には至らず。

（単位：百万円）

	2021/2月期	2022/2月期	前期差額	前期比
売上高	14,601	12,139	△2,462	83.1%
売上総利益	8,213	7,056	△1,157	85.9%
販管費	11,613	9,210	△2,403	79.3%
営業利益	△3,400	△2,153	+1,247	—
経常利益	△3,107	△1,919	+1,188	—
当期純利益	△3,139	△2,146	+993	—

■通期既存店売上前年比は104.8%

■12月以降、既存店売上前年比は前年を上回る(足元3月まで4ヶ月連続)



販売費及び一般管理費（要約）

販管費 前年差△2,403百万円、前期退店86店舗、本部縮小等

■人件費：△1,008百万円、人員減少、店舗運営の効率化による人時削減

■賃借料：△696百万円、退店による減少、交渉による賃料減額

（単位：百万円）

	2021/2月期	2022/2月期	前年同期比較	
			差額	前期比
販管費	11,613	9,210	△2,403	79.3%
広告宣伝費	788	500	△288	63.5%
人件費	4,248	3,240	△1,008	76.3%
賃借料	3,052	2,356	△696	77.2%
減価償却費	380	265	△115	69.9%
その他経費	3,145	2,849	△296	90.6%

【営業損益の推移】

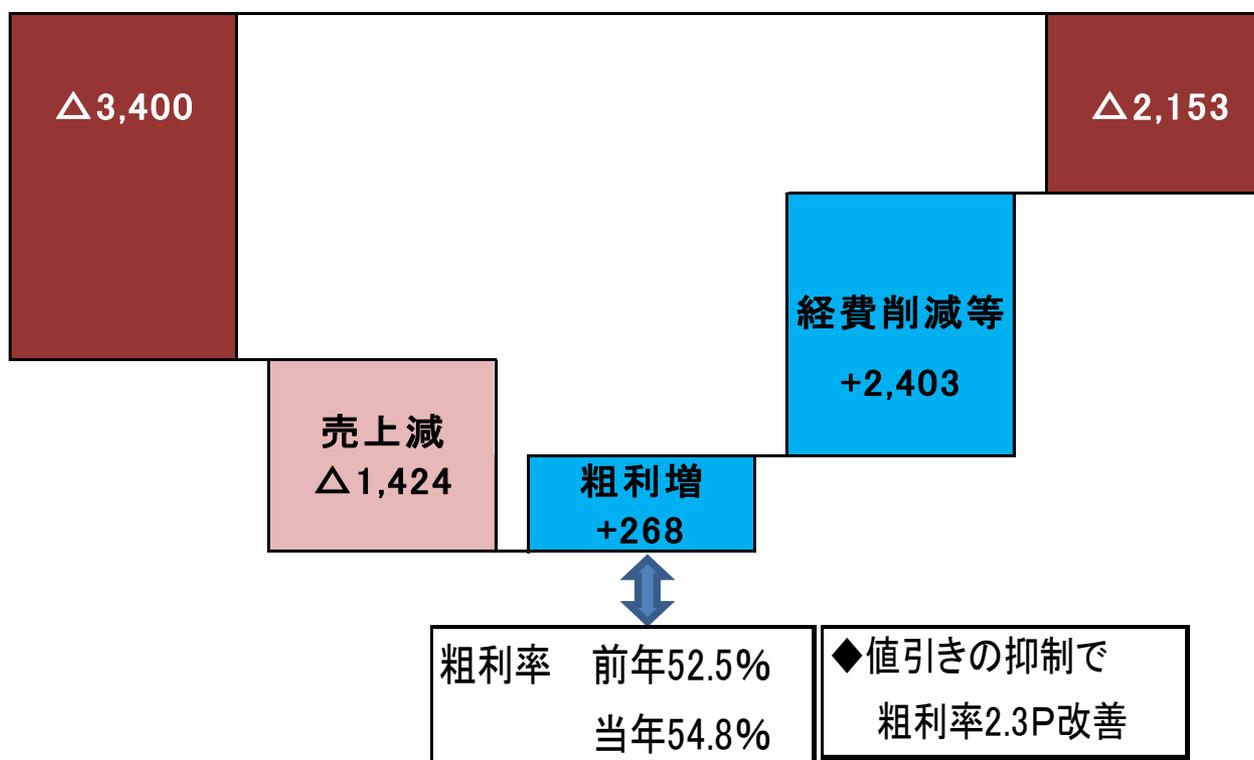
(単位：百万円)

[2021/2月期]

営業利益

[2022/2月期]

営業利益



貸借対照表（要約）

- 流動資産の増加:143百万円
現預金+954、商品△611百万円、売掛金△169百万円、等
- 固定資産の減少:△1,398百万円
退店等による敷金・保証金の減少△1,018百万円
- 負債の増加: +961百万円
有利子負債+2,683百万円、未払金△693百万円、電子記録債務△446百万円

（単位：百万円）

	2021/2月期	2022/2月期	増減
総資産	9,264	8,009	△1,254
流動資産	4,864	5,007	143
固定資産	4,399	3,001	△1,398
負債	7,924	8,886	961
純資産	1,339	△876	△2,216

（単位：百万円）

	2021/2月期	2022/2月期
営業活動によるキャッシュフロー	△1,457	△2,219
投資活動によるキャッシュフロー	112	653
財務活動によるキャッシュフロー	1,180	2,521
現金及び現金同等物の増減額	△164	954
現金及び現金同等物の期首残高	795	631
現金及び現金同等物の期末残高	631	1,585

2022年2月期は、新型コロナウイルス感染症の再拡大に伴い、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置が断続的に発令され、大型商業施設に対する休業や時短営業の要請が継続、消費マインドの低下や先行き不安等により、来店客数及び売上高に多大なる影響を与えております。また、足元においては、まん延防止等重点措置等は解除され、ワクチン接種比率の向上がみられるものの、依然として新型コロナウイルス感染症の収束は見通せない状況が続いております。

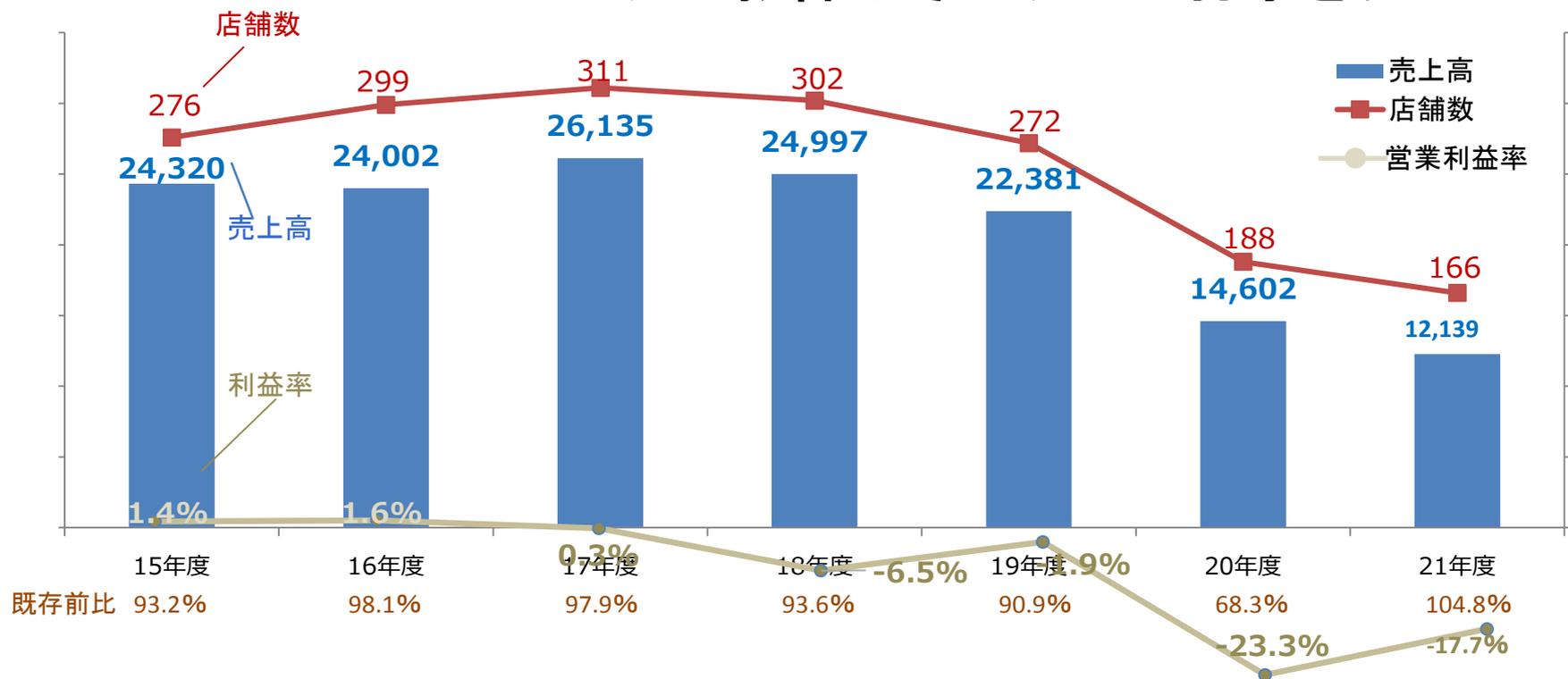
このような状況を踏まえ、現段階では、業績に与える影響に未確定要素が多いことから、2023年2月期の業績予想につきましては、合理的に算定することが困難と判断し、未定としております。

今後、業績予想の算定が可能となった時点で、速やかに公表いたします。

Ⅱ .2022年2月期 振り返り、今後の方針

1. 業績推移とこれまでの事業構造改革

持続的成長をするために未来に向けた事業構造改革を実行するも
コロナの影響はそれ以上の打撃を及ぼした



事業環境

コロナ前

コロナ禍

事業構造改革

不採算店舗の撤退

店舗撤退・家賃減額交渉

在庫評価損

人件費効率化

本社減床

2. 現状分析 ～ コロナ影響（2ヶ年累計）

■特殊要因

1. 緊急事態宣言、まん延防止等重点措置が断続的に発令
2. 生産地がロックダウン（ミャンマー、ベトナム 他）

・コロナの影響による客数減が売上・粗利に与えた影響

コロナの影響による逸失は2ヶ年累計で

売上高に与えた影響 **▲85億円**
売上総利益に与えた影響 **▲57億円**
既存店客数に与えた影響 **▲73万人**

さらに、2022年度継続既存店149店舗
影響を推計すると

⇒ 売上高に与えた影響 **▲56億円**
粗利高に与えた影響 **▲31億円**

※コロナ前2ヶ年の既存店前年比は平均92.2%、同粗利率は56.1%、同客数は93.3%の計数を踏まえて
コロナが無かった場合の数値を推計

・コロナの影響で加速したビジネスウエアのカジュアル化の影響

コロナ前2ヶ年のビジネス4品種の既存前年比は、売上は平均93.1%、
同粗利高は94.4%の計数を踏まえて逸失した数値を推計すると、
売上高 **▲37億円**、粗利高 **▲26億円**が見込まれる

※ビジネス4品種：スーツ・ドレスシャツ・ネクタイ・コート

2. 現状分析 ～ 内部構造要因

■内部構造要因

- 既存売上100%をベースに計画していた為、売上の減収リスクを回避するコスト構造になっていなかった
- コロナ前から2ヶ年赤字の主要因は商品構成の取組みの遅れ
- ECの取組みが遅れ、コロナ禍におけるEC化の対応が十分でなかった

			コロナ前	コロナ禍	
			2019年度	2020年度	2021年度
リアル店舗	黒字	店舗数	172店舗	24店舗	52店舗
		売上高	13,989	1,605	3,287
		営業利益	1,523	58	248
	赤字	店舗数	100店舗	164店舗	114店舗
		売上高	5,672	8,310	6,086
		営業利益	▲490	▲1,431	▲678
	合計	店舗数	272店舗	188店舗	166店舗
		売上高	19,660	9,915	9,374
		営業利益	1,033	▲1,373	▲429
EC	売上高	735	1,160	1,356	
	営業利益	▲58	▲124	▲89	

退店店舗計	店舗数	32店舗	86店舗	23店舗
	売上高	1,184	2,949	856
	営業利益	▲36	▲749	▲156

- ・19年度末の赤字店100店舗中、20年度に86店舗の退店を実行したが、20年度にはコロナの影響と重なり、188店舗中赤字店が164店舗に増加
- ・19年からの21年度までの3ヶ年で赤字店141店舗を退店したことにより事業構造改革は進行
- ・21年度に営業を継続する店舗は全店黒字の計画であったが、依然114店舗が赤字継続
- ・コロナ期間中の2ヶ年で退店した店舗は109店舗で営業赤字額合計は905百万、1店舗あたりの営業赤字額は▲8.3百万

3. 2022年度方針 ~ 事業計画の位置づけ

2020年度～2021年度

18年度、19年度の赤字体質解消に向けて事業構造改革に着手するもコロナ影響により自己資本が大幅に毀損

➤ 構造改革の実施

- ・不採算店舗の撤退
- ・家賃減額
- ・人件費効率化
- ・本社の減床
- ・物流センターの減床

2022年度

新常態への適合で黒字体質への変革

➤ 新常態への適合/コロナ禍での黒字転換

- ・商品力向上
- ・顧客接点の増加

➤ OMOによるビジネスモデルの転換



仮に売上がフラットでもビジネスモデルを転換することによって今ある資産の中で利益体質に生まれ変わることが出来る

➤ EC事業の収益化

➤ 商売の原点回帰を通じた復活

➤ 構造改革の完遂

➤ 資本増強施策

2023年度

新生タカキューにむけて市場での位置づけを明確化

➤ リアル事業とEC事業の収益基盤拡大

➤ 新たな成長戦略の取組み開始

➤ 収益構造転換の開始

➤ 新生タカキューの誕生

- ・サステナブル社会への対応
- ・リアルとデジタルの持続的成長

4. 新生タカキューに向けて

商品ポートフォリオの最適化、販売チャネル改革により 新生タカキューを創造

商品

>カジュアルシフト

- ・更なるオフィスカジュアル化に対応する取扱い商品の拡大

>スーツ、ドレスシャツの着実な販売

- ・高粗利率なビジネス販売による利益の確保

>オーダーシフト

- ・当社の武器でもあるオーダーは、在庫を持たない、残さないにも通じる

営業

>商売の原点回帰を通じてお客様に寄り添い満足していただく

- ・コーディネート提案でお客様に満足していただく
- ・プライベートブランドでお客様に満足していただく
- ・気分が上がる接客と感動でお客様に満足していただく
- ・会員制度でお客様に満足していただく
- ・便利なお買物の提案でお客様に満足していただく

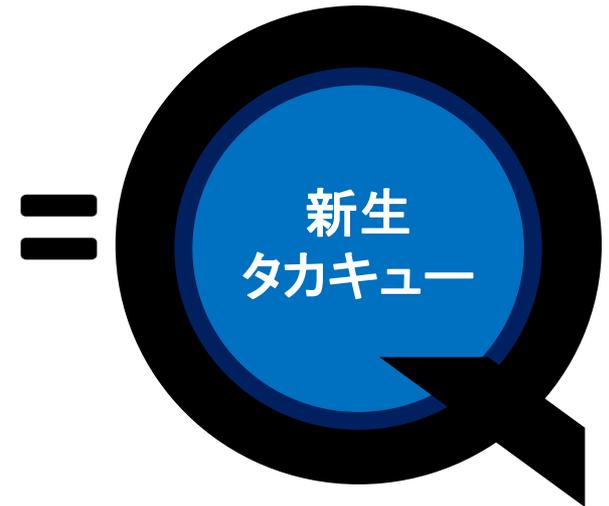
販売チャネル

>EC販売の拡大

- ・拡大するEC販売ニーズの刈り取り、店頭接客によるOMO利用の促進

>新業態実店舗の検討

- ・実店舗の坪効率化 40坪、20坪タイプのショールーム店舗の実験
- ・顧客接点を重視した店舗づくり



5. 当社が目指すブランドイメージ

「遊びにも使えるビジネススタイル」という新分野を開拓し、 タカキューのリブランディングに向けた取組みを開始

毎日の生活をより快適に、より便利に

「遊びにも使えるビジネススタイル」という新分野のアイテムを安心価格でお届けする

■競合にはないタカキューの強みを活かす

- ・タカキューはENJOY FASHION ENJOY LIFEをテーマに掲げ、「はたらくヒトを応援する服」を提供する独自のポジションにおけるファッション専門店を宣言
- ・この業界において、ロードサイド型紳士服専門店と比較して、「スーツ色」はさほどない。カジュアル専門店ほど「ベーシック色」を迫及したテイストのイメージはない。また、セレクトショップほど「高額品」だけを扱うイメージがない

■アフターコロナに来る「ニューノーマル時代」の

ビジネスマンに、“私にとって丁度いい”アイテムの展開

- ・トレンドを取り入れながらも、ベーシックに日常使いできる、職場で褒められるコーディネート
- ・消費者が抱える様々な悩みを解決(SOLUTION)できる機能に特化した商品群を展開
(例えば、驚くほど「ストレッチが効く」、「軽い」、「暖かい・涼しい」、
「抗菌・制菌で安全安心」、ビジネスマンにとって便利な機能)

これまでの「オフィスカジュアル」のイメージ



スーツからジャケパンスタイルを提案したが大きくは支持されなかった

→ 新常態に適合した「オフィスカジュアル」のイメージ



オフィスでのスタイルは我々の想像以上にカジュアル化へとシフトした 16

商品企画の底上げを行うとともに、新常态に適応した商品を開発

【具体的な取組み】

【商品事例】

商品企画力の
底上げ



時流を捉えた
商品開発

➤ソフト面とハード面の両立てで精度を向上

- ・新常态で加速したオフィスカジュアル化に対応すべくアイテム開発には、カジュアルに特化した外部ディレクターを起用し、商品企画の充実を図る
- ・バイイングシュミレーション、アイテム別消化率分析の精度を上げ、機会損失の軽減とヒット率を向上させる

➤高機能商品の展開

- ・スーパーストレッチ・軽量・抗・ウォッシュャブル・防しわ等、多様化するビジネスシーンに対応
- ・上記商品を「Happy Function」という名称で顧客に浸透を図り、店舗とECではカテゴライズされたVMDとレイアウトで訴求する
- ・既製服中心からオーダーへのシフトに転換し、スーツ在庫を持ち過ぎない、在庫を残さない取組みを加速
- ・SDGs商品の強化・拡大を図り、顧客とともに未来を創るのにふさわしい企業へと進化する



▲ラクチンパーカ

「リラックス気分でもキチンと見え」するラクチンパーカ。仕事している時でも、パソコンいじる時でも、遊びに行く時でも、どんな時でもリラックス気分でいながら、キチンと見えするラクチンパーカ、できました!



◀ 万能ストレッチ パンツ

「ラクもキレイも叶えられる」伸長率20%を超える驚異のストレッチパンツがデビュー！夏場まで快適に過ごせる6つの機能。



7. 営業施策

■OMO施策



2021年11月よりオンラインとオフラインの融合めざした施策を開始

■オーダー販売



1999年より販売スタート
嗜好性を求めるビジネスマンに急拡大

■会員システム



2020年11月のアプリリニューアルによりUI、UXが格段に向上

■販売員向け教育動画



2018年よりスタートの動画による教育ビデオ配信で接客技術の向上

11月～2月 4か月累計実績

OMO売上 **132**百万
店舗のOMO比率 **3.8%**
EC本店のOMO比率 **32.0%**

店舗スタッフによるEC接客の実施で
EC初体験を促すことを目的に開始

お客様からのお礼のメール
(お客様センター)

- ・オンラインサイトの操作に苦慮しているところ営業中にも関わらずとても親切にサポートしてもらった
(11/30光が丘店)
- ・オンラインの誤操作で買物ができず困っていたところ、サポートしてもらい復旧することができた
(12/5浦和美園店)

2022年2月累計 (19年既前比)

	実績	19年既前比
商品売上計	11,688	72%
スーツ	2,073	66%
オーダー	995	106%

市場ではビジネスのカジュアル化が進む中、当社ではオーダーが19年既前比106%で進捗

2022年2月累計

	カード会員		アプリ会員	
	稼働			
提携	稼働	94	ホワイト	554
	非稼働	280	ブルー	54
	小計	374	グリーン	1
ハウス	稼働	26	アプリ会員合計	609
	非稼働	286		
	小計	312		
カード	稼働	120		
	非稼働	566		
	小計	686		

21年11月のアプリリニューアル後にアプリ会員数は急拡大。メールアプローチできる件数は**515千件**

2022年度実績

教育用動画 50本配信
商品動画 50本配信

教育動画作成の目的

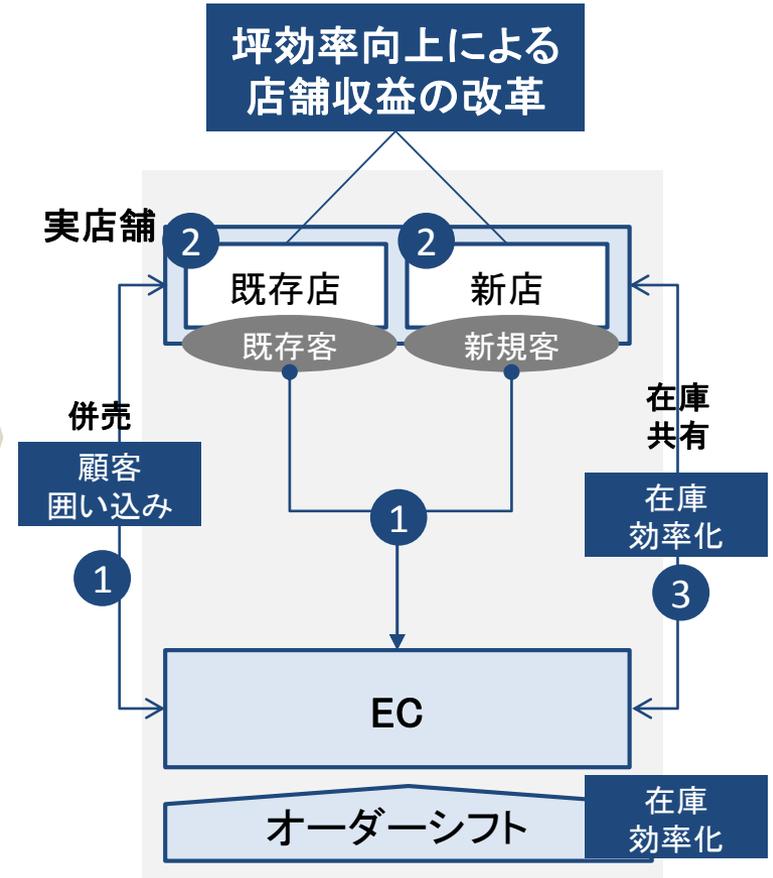
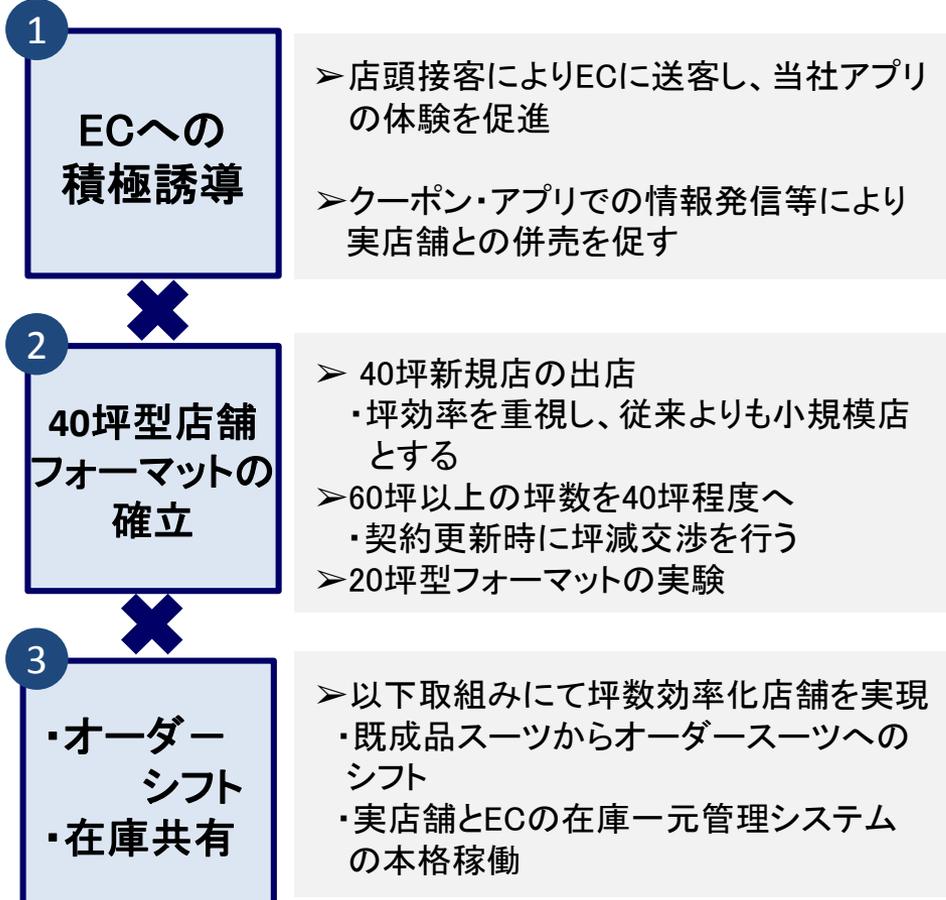
- ・人時生産性を高める
OJTコストの削減
作業効率、買上率アップ
- ・知識を深め質を上げる
分からないをなくす
- ・成功体験を共有する
配信資料の整理

8. OMOによるビジネスモデルの再構築

ビジネスモデルを転換することで、売上がフラットでも「在庫・賃料・オペレーションコスト」が減少し利益体質に生まれ変わることができる

【具体的な取組み】

【狙う効果】



実験店舗：タカキュー八重洲地下街店

➢ OMO対応 EC購入推進促進インフォメーション店舗装置、オーダーサイト連動型サイネージ

➢ 在庫水準の低減(在庫回転日数の向上)、MDの計画的なローンチ

9. ECの拡大施策

■強力に顧客を囲い込み、EC売上高拡大を目指す



施策例

- SNSを活用した積極的発信
- ライブ配信による商品説明

既存会員の 強力な囲い込み



施策例

- Webサイト/アプリ/SNSでのスタッフスタイリング投稿

- SNSを活用した情報発信
- Web広告の強化
- ECサイト誘導による新規顧客の獲得
- 既存会員へのアプリダウンロード促進

- 購入後の顧客フォローアップ
- 購入商品のアフターサービス
- ターゲットをセグメントした効果的なメール配信

集客力
UP

購入率
UP

リピート率
UP

単価
UP

- マーケティング自動化システムを活用した顧客接点の増加
- ECサイト・アプリの顧客接点向上による離脱顧客の軽減
- 実店舗とのシームレスな融合

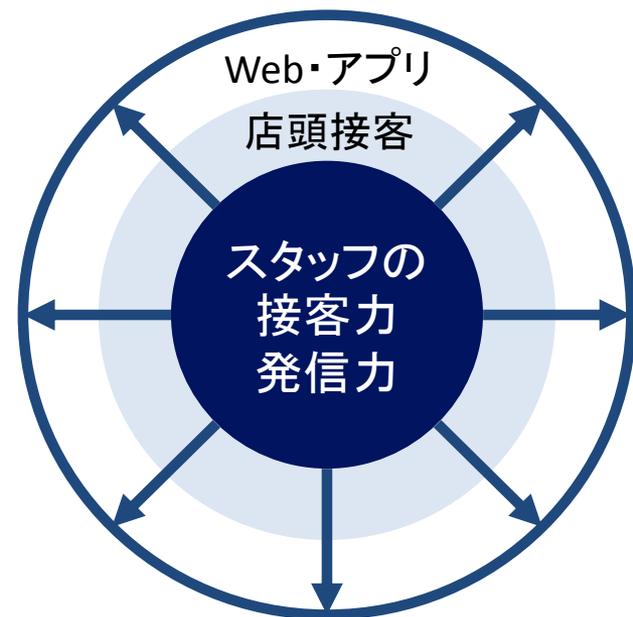
- ECサイトでのスーツ販売
- ECでのオーダー販売
(WEBオーダーシステムの改修)
- チャットシステム、WEB接客の活用

10. 販促・顧客施策

【接客】顧客との接点増加

【EC】顧客体験価値向上

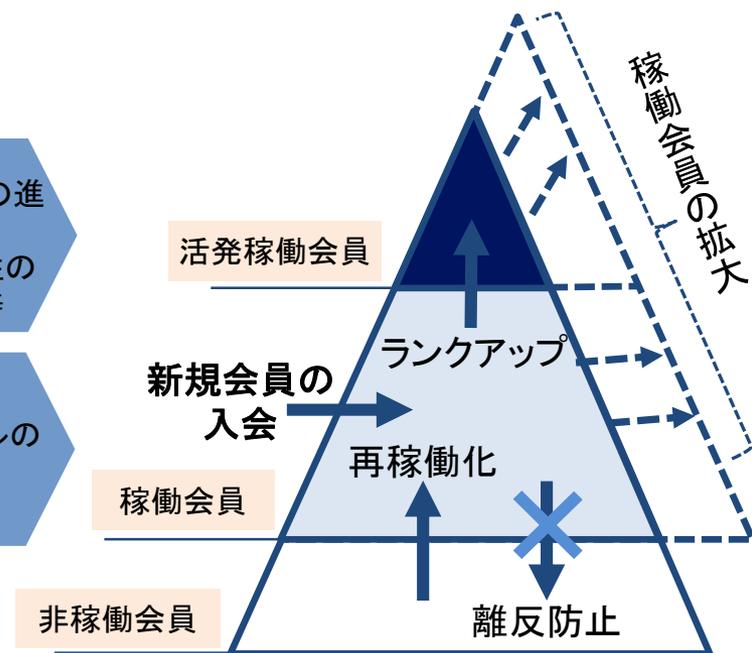
【会員】稼働会員拡大



- ・顧客に寄り添った情報発信力
- ・顧客との高い信頼関係
- ・顧客ニーズ変化への対応力
- ・気分が上がる接客、印象に残る接客
- ・WEBを通じた顧客接点強化



- ・ECサイト内における回遊性の改善
- ・サイト表示速度、検索機能の整備
- ・コミュニケーションツールとしての活用
- ・顧客視点での便利な方への進化と対応
- ・実店舗と遜色ないサービスレベルの発展



- ・「会員だからこそ」の共感を得るサービス
- ・会員に寄り添った情報発信力
- ・会員制度で築いた強い信頼関係
- ・TQポイント、クーポン制度の強化
- ・多チャネルを通じた会員サービスの提供

債務超過の解消に向けた基本方針

当社は、事業構造改革のための諸施策の実施により、事業面及び財務面での安定化を図り、持続的な収支の改善を図るとともに、資本増強に向けた各種施策を検討・推進し、2023年2月期会計年度中に債務超過を解消するよう努めてまいります。

➤ 収支改善に向けた事業構造改革の追加実行

- ①ビジネスモデルの変革(OMO化)の加速
- ②コスト構造改革(販管費・不採算店)

➤ 手元流動性の確保

資金繰りに支障が生じないように、引き続き取引金融機関と連携

➤ 資本増強に向けた政策の検討

債務超過の早期解消による経営安定化を目的とした資本政策につき、鋭意検討を進めております。

今後、当該政策が決定しましたら速やかにお知らせいたします。

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すよう、お願い申し上げます。