

京都きもの友禅株式会社

2009年3月期 決算説明会

■ 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:56%、一般呉服33%、宝飾9%、レンタル2%(09/3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

◆ DMを中心とした効果的な集客

- 成人対象女性(約47万人)に対し、DM発送

◆ オフィスビルを中心とした出店で出店費用を圧縮

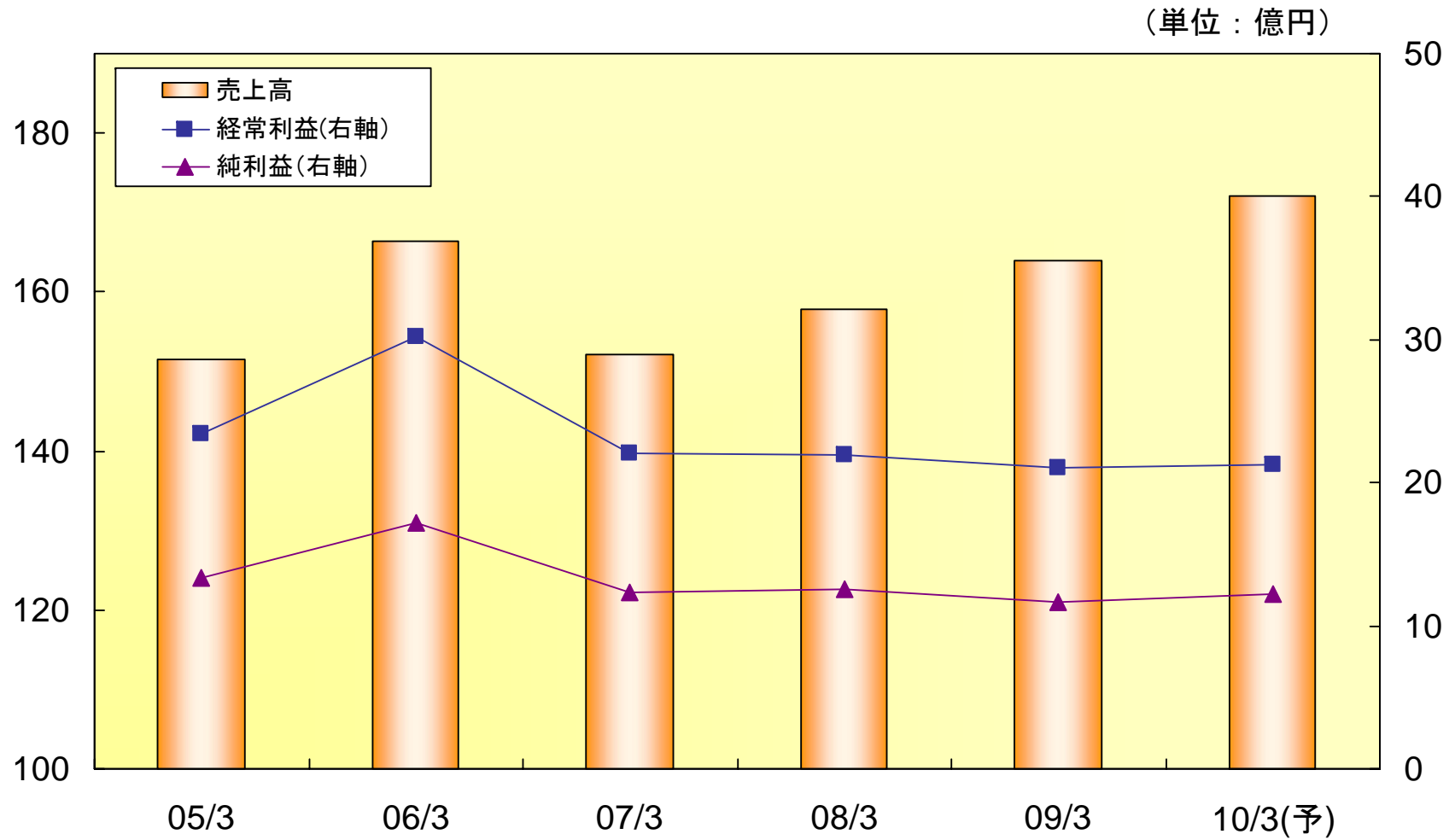
- 1店舗当たりの出店コストは駅ビル等の1/2~1/3程度

■ 友の会制度を中心とした優良顧客の確保

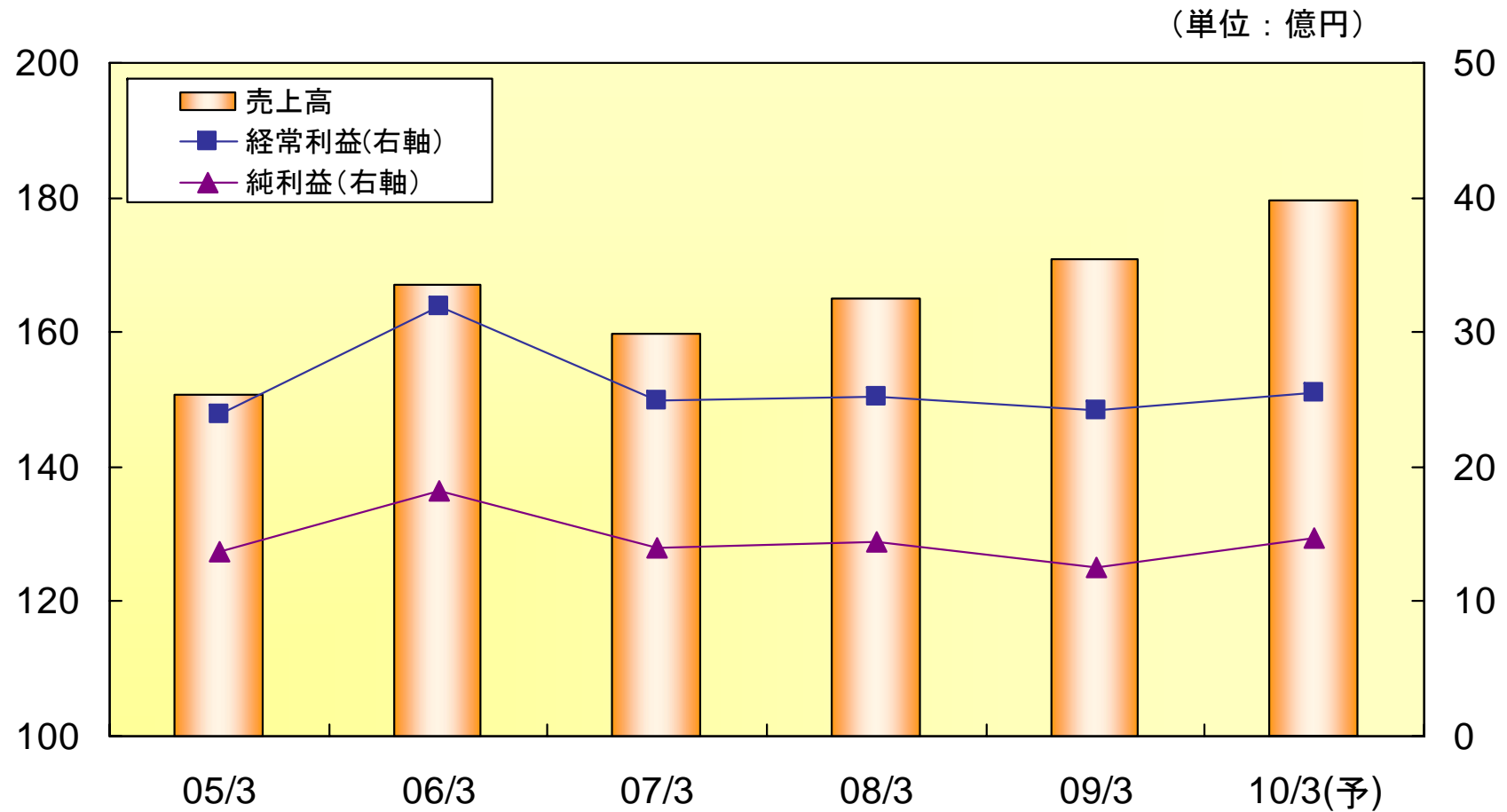
- 振袖購入者の母親を中心に約27%が友の会へ入会

2009年3月期 業績概要

09/3期業績－ ①業績の推移（単体）



09/3期業績－ ②業績の推移（連結）



09/3期業績一 ③損益抜粋（単体）

（単位：百万円、％）

	2008/3実績		2009/3実績		前年比	計画比	2009/3計画	
		売上比		売上比				売上比
受注高	15,728		16,346		103.9	91.3	17,910	
売上高(出荷高)	15,781	100.0	16,384	100.0	103.8	91.5	17,910	100.0
売上総利益	10,071	63.8	10,460	63.8	103.9	91.3	11,453	63.9
販管費	7,967	50.5	8,474	51.7	106.4	93.9	9,022	50.4
内) 広告・販促	2,922	18.5	3,197	19.5	109.4	97.5	3,279	18.3
人件費	3,014	19.1	3,152	19.2	104.6	93.8	3,360	18.8
営業利益	2,103	13.3	1,986	12.1	94.4	81.7	2,431	13.6
営業外損益	86	0.5	119	0.7	138.1	172.9	69	0.4
経常利益	2,190	13.9	2,106	12.9	96.2	84.2	2,500	14.0
特別損益	△23	△0.2	△47	△0.3	—	—	△29	△0.2
当期純利益	1,253	7.9	1,168	7.1	93.2	81.6	1,431	8.0

- 受注高……振袖・呉服ともに、集客数および受注件数については増加傾向で推移したものの、消費環境の急激な悪化を受け、平均単価の下落が想定以上に響き、受注金額としては前年比+3.9%。
- 広告費……DM内容・形態の刷新、TVCM、WEB広告の増強に伴い、前年比+169百万
- 販促費……消費者リサーチの実施および、受注件数増加に伴う経費増を主要因として、前年比+106百万円
- 人件費……期末人員数(前期末比+48人)、期中平均人員数(前期比+30名)

09/3期業績－ ④連結子会社の状況

09/3 各連結子会社の個別損益実績

(単位：百万円)

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	465	193	368
営業利益	310	35	△ 30
経常利益	310	62	△ 29

09/3 連結損益への影響額

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	+ 415	△ 88	+ 360
営業利益	+ 334	+ 57	△ 61
経常利益	+ 308	+ 62	△ 60

- KYクレジット・・・ 08/3期からの未実現利益の繰越効果があり、経常利益ベースで前期より+19百万（計画比△50百万）
- 友の会 …………… 経常利益ベースで前期比△15百万（計画比△14百万円）
- 就職エージェント・・・ 経常利益ベースで前期比△32百万（計画比△32百万円）

09/3期業績一 ⑤損益抜粋（連結）

（単位：百万円、％）

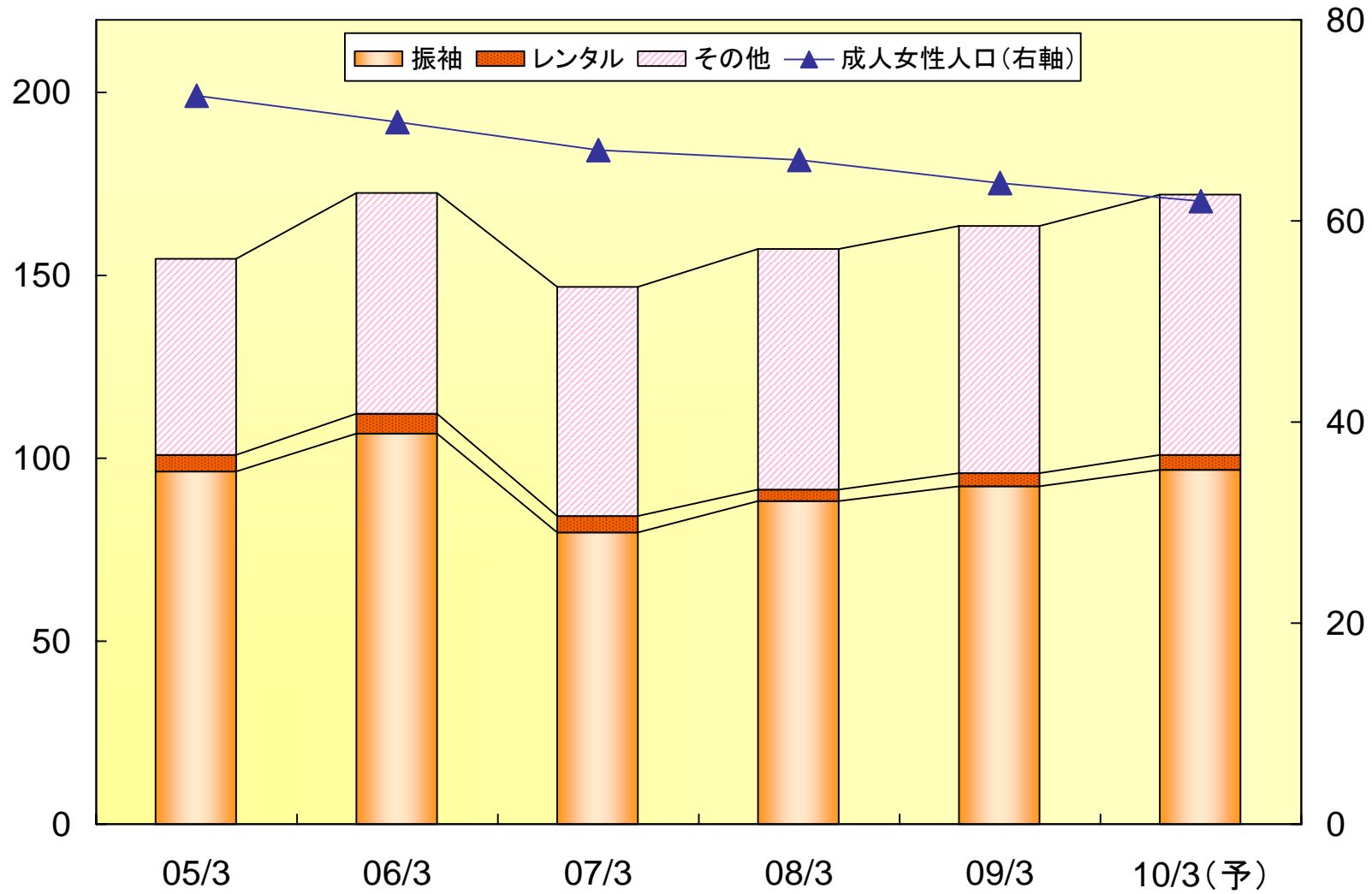
	2008/3実績		2009/3実績		前年比	計画比	2009/3計画	
		売上比		売上比				売上比
受注高	16,444		17,033		103.6	91.2	18,680	
売上高(出荷高)	16,497	100.0	17,072	100.0	103.5	91.4	18,680	100.0
売上総利益	10,548	63.9	10,984	64.3	104.1	91.7	11,978	64.1
販管費	8,085	49.0	8,667	50.8	107.2	95.2	9,106	48.7
内)広告・販促	2,958	17.9	3,249	19.0	109.8	97.9	3,320	17.8
人件費	3,202	19.4	3,362	19.7	105.0	94.8	3,547	19.0
営業利益	2,462	14.9	2,316	13.6	94.1	80.7	2,872	15.4
営業外損益	65	0.4	99	0.6	151.5	291.3	34	0.2
経常利益	2,528	15.3	2,415	14.2	95.6	83.1	2,906	15.6
特別損益	△23	△ 0.1	△130	△ 0.8	—	—	△29	△ 0.2
当期純利益	1,438	8.7	1,252	7.3	87.1	75.8	1,653	8.8

●特別損益……特別損失として、投資有価証券評価損55百万、および連結子会社(就職エージェント)ののれん減損損失52百万円を計上。

09/3期業績－ ⑥受注構成の推移

受注高（億円）

人口（万人）



09/3期業績－ ⑦友の会の状況

(単位：人、百万円)

		2008/3	2009/3	増減
会 員 数		56,435	56,678	+ 243
利用 状況	会員による受注高	2,758	2,298	△ 460
	一般呉服等の受注全体に 占める比率	42.0 %	34.0 %	△ 8.0 pt
	平均購入倍率	2.7 倍	2.6 倍	△ 0.1 pt
積立残高総額		3,380	3,192	△ 188
内)積立完了未使用		2,703	2,501	△ 202
未使用の比率		80.0 %	78.4 %	△ 1.6 pt

- 振袖受注件数の増加に伴い、友の会入会件数は前年比+6.0%(入会率:26.6%)
- 会員受注高については、前期において会員向け販促(「買物券」から「買物カード」への切替キャンペーン)を実施したことの反動減により、前年比△16.7%。

認知度、企業イメージ調査

＜当社助成認知＞ ※助成認知率・・・社名を提示した上で「知っている」と回答した比率。

	07/2月調査	08/2月調査	09/2月調査	08/07増減	09/08増減
助成認知率	62.2 %	66.1 %	66.4 %	+ 3.9 pt	+ 0.3 pt

＜当社企業イメージ＞ ※回答比率に応じ、△200pt ~ +200pt で算出

	07/2月調査	08/2月調査	09/2月調査	08/07増減	09/08増減
好感がもてる	5 pt	69 pt	72 pt	+ 64 pt	+ 3 pt
センスがよい	△ 13 pt	56 pt	68 pt	+ 69 pt	+ 12 pt
信頼／信用できる	6 pt	62 pt	71 pt	+ 56 pt	+ 9 pt
高級感がある	12 pt	71 pt	88 pt	+ 59 pt	+ 17 pt
品揃えが豊富	13 pt	46 pt	60 pt	+ 33 pt	+ 14 pt
商品の質が高い	4 pt	58 pt	68 pt	+ 54 pt	+ 10 pt
サービスの質が高い	△ 5 pt	42 pt	43 pt	+ 47 pt	+ 1 pt
平均	3 pt	58 pt	67 pt	+ 55 pt	+ 9 pt

(資料: ネットリサーチ結果より抜粋)

※成人式を1年後に控えた成人対象者への調査 (調査サンプル数: 約 1,000名)

2010年3月期 利益計画

10/3期計画－①単体ベース

(単位：百万円、%)

	2009/3 実績		2010/3 計画		前年比
		売上比		売上比	
受注高	16,346		17,200		105.2
売上高(出荷高)	16,384	100.0	17,200	100.0	105.0
売上総利益	10,460	63.8	10,958	63.7	104.8
販管費	8,474	51.7	8,901	51.8	105.0
内) 広告・販促	3,197	19.5	3,081	17.9	96.4
人件費	3,152	19.2	3,431	20.0	108.8
営業利益	1,986	12.1	2,057	12.0	103.5
営業外損益	119	0.7	69	0.4	57.8
経常利益	2,106	12.9	2,126	12.4	100.9
特別損益	△ 47	△ 0.3	△ 20	△ 0.1	—
当期純利益	1,168	7.1	1,221	7.1	104.5

- 広告費……………前期における投入費用の効果検証をふまえ、DMの効率化を図り、広告費総額で1,950百万円(前年比△203百万円)を計画
- 販促費……………振袖・呉服ともに、受注金額以上の受注件数増加を計画している為、集客数および受注件数に連動する変動費が増加見込。販促・販促引当合計で1,132百万円(前年比+88百万)
- 人件費……………既存店増強のために販売員増員(期中平均人員で+48名)を計画

10/3期計画－ ②連結子会社について

10/3 子会社損益計画

(単位：百万円)

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	520	203	400
営業利益	358	40	0
経常利益	358	60	0

10/3 連結への影響額

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	+ 460	△ 90	+ 400
営業利益	+ 391	+ 63	0
経常利益	+ 367	+ 60	0

- KYクレジット… 09/3期からの未実現利益の繰越効果が寄与
(経常利益ベースで前期より+59百万 収益寄与)
- 友の会…………… ほぼ前年並で想定
- 就職エージェント… 10/3期においての赤字解消を計画

10/3期計画－ ③連結ベース

(単位：百万円、%)

	2009/3 実績		2010/3 計画		前年比
		売上比		売上比	
受注高	17,033		17,970		105.5
売上高(出荷高)	17,072	100.0	17,970	100.0	105.3
売上総利益	10,984	64.3	11,551	64.3	105.2
販管費	8,667	50.8	9,040	50.3	104.3
内) 広告・販促	3,249	19.0	3,131	17.4	96.4
人件費	3,362	19.7	3,646	20.3	108.5
営業利益	2,316	13.6	2,511	14.0	108.4
営業外損益	99	0.6	42	0.2	42.4
経常利益	2,415	14.2	2,553	14.2	105.7
特別損益	△130	△0.8	△20	△0.1	—
当期純利益	1,252	7.3	1,468	8.2	117.2

中 期 計 画

(2010/3期 ~ 2012/3期)

中期計画－①単体ベース

(単位：百万円、%)

	2010/3 計画		2011/3 計画		前年比	2012/3 計画		前年比
		売上比		売上比			売上比	
受注高	17,200		18,380		106.9	19,780		107.6
売上高(出荷高)	17,200	100.0	18,380	100.0	106.9	19,780	100.0	107.6
売上総利益	10,958	63.7	11,710	63.7	106.9	12,602	63.7	107.6
販管費	8,901	51.8	9,278	50.5	104.2	9,504	48.0	102.4
内) 広告・販促	3,081	17.9	3,159	17.2	102.5	3,251	16.4	102.9
人件費	3,431	20.0	3,613	19.7	105.3	3,679	18.6	101.8
営業利益	2,057	12.0	2,432	13.2	118.2	3,098	15.7	127.4
営業外損益	69	0.4	91	0.5	131.9	96	0.5	105.5
経常利益	2,126	12.4	2,523	13.7	118.7	3,194	16.1	126.6
特別損益	△ 20	△ 0.1	△ 20	△ 0.1	—	△ 20	△ 0.1	—
当期純利益	1,221	7.1	1,452	7.9	118.9	1,841	9.3	126.8

- 広告費……………2010/3期～2012/3期において同額設定
- 販促費……………受注高の増加率と同程度の増加を計画
- 人件費……………2010/3期において全既存店の人員数を適正化。
2011/3期以降は、新店分のみの人件費増加を計画。

中期計画－ ②連結子会社について

連結損益への影響額

10/3期

(単位：百万円)

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	+ 460	△ 90	+ 400
営業利益	+ 391	+ 63	0
経常利益	+ 367	+ 60	0

11/3期

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	+ 500	△ 100	+ 410
営業利益	+ 422	+ 66	+ 10
経常利益	+ 378	+ 62	+ 10

12/3期

	KYクレジット	友の会	就職エージェント
売上高	+ 550	△ 100	+ 420
営業利益	+ 459	+ 80	+ 20
経常利益	+ 412	+ 74	+ 20

中期計画－ ③連結ベース

(単位：百万円、%)

	2010/3 計画		2011/3 計画		前年比	2012/3 計画		前年比
		売上比		売上比			売上比	
受注高	17,970		19,190		106.8	20,650		107.6
売上高(出荷高)	17,970	100.0	19,190	100.0	106.8	20,650	100.0	107.6
売上総利益	11,551	64.3	12,333	64.3	106.8	13,272	64.3	107.6
販管費	9,040	50.3	9,403	49.0	104.0	9,615	46.6	102.3
内) 広告・販促	3,131	17.4	3,209	16.7	102.5	3,301	16.0	102.9
人件費	3,646	20.3	3,828	19.9	105.0	3,894	18.9	101.7
営業利益	2,511	14.0	2,930	15.3	116.7	3,657	17.7	124.8
営業外損益	42	0.2	43	0.2	102.4	43	0.2	100.0
経常利益	2,553	14.2	2,973	15.5	116.5	3,700	17.9	124.5
特別損益	△20	△0.1	△ 20	△ 0.1	—	△ 20	△ 0.1	—
当期純利益	1,468	8.2	1,713	8.9	116.7	2,135	10.3	124.6

配当性向	52.9%		50.7%			50.2%		
ROE	11.5%		12.7%			14.6%		

- ◆ 出店によるシェアアップ
 - 10/3期～12/3期において計5店舗の新規出店を計画。
 - 都市部を中心としたドミナント型出店により、エリア全体の集客率アップを図る。(※DM配布済のエリアの為、広告費の増加なし)
- ◆ より効果的なプロモーションのあり方を追求
 - エリア特性を詳細に調査・把握し、各エリアに適した広告媒体・サービス特典、アプローチ時期等を再検討。
 - 広告媒体の内容、展開商品ラインナップについても更に強化。
- ◆ 成人対象者の動向調査、ニーズの把握、および競合他社の動向調査を継続的に実施。
- ◆ 現状利用している広告媒体以外についても、テストマーケティング等を通じて導入を検討し、より有効なメディアミックスを確立。
- ◆ マス広告の継続により、知名度・企業イメージの更なる向上を図り、成人対象者のみならず、消費者全体への認知度を高めていく。



振袖来店者数において、年間5万名(2012/3期)を目指す。

- ◆ 既存顧客データのセグメント分析をより詳細に行い、各々の販売チャネル・価格帯に応じた、より精度の高い集客を確立。
- ◆ 友の会の入会促進による既存顧客の囲い込みを更に強化。
- ◆ 既存顧客の早期リピート体制の確立
- ◆ 一般呉服需要が見込める潜在的な既存顧客に対して、販売機会の創出、及びフォロー体制の強化
(催事形態・展開商品アイテムの充実化等)

- ◆ 店舗規模(保有顧客数、振袖来店数)に応じて、販売員数の増強を行い、顧客全体に対するフォロー体制を確立

(※10/3期の新卒・中途採用をもって、既存店販売員数を適正化)

- ◆ 教育・研修体制の強化

- 従来の研修に加え、産地研修および外部研修についても導入。
- 管理職に対するマネジメント教育についても更に強化。

- ◆ 営業部門の組織体制の更なる強化

- 営業部長、エリアマネージャー、店長、各々の役割・責務を明確化し、販売力を更に強化。(09/4月より、エリアマネージャー職を新設)