

株式会社コックス 2017年2月期 決算発表

代表取締役社長 吉竹 英典

2017年4月12日

2017年2月期の業績

(要約) 連結損益計算書

(単位：百万円)

	実 績	前年比	前年差	前年実績
売上高	20,996	98.4%	▲341	21,338
営業利益	▲158	—	+256	▲414
経常利益	23	—	+268	▲245
当期純利益	78	—	+814	▲735

既存店売上前年未達が減収の主要因

国内売上高	前年差
既存店	▲2.3億円
新店・改装	+8.9億円
閉店	▲10.1億円
Eコマース	+0.8億円
計	▲2.7億円

下期から売上回復基調

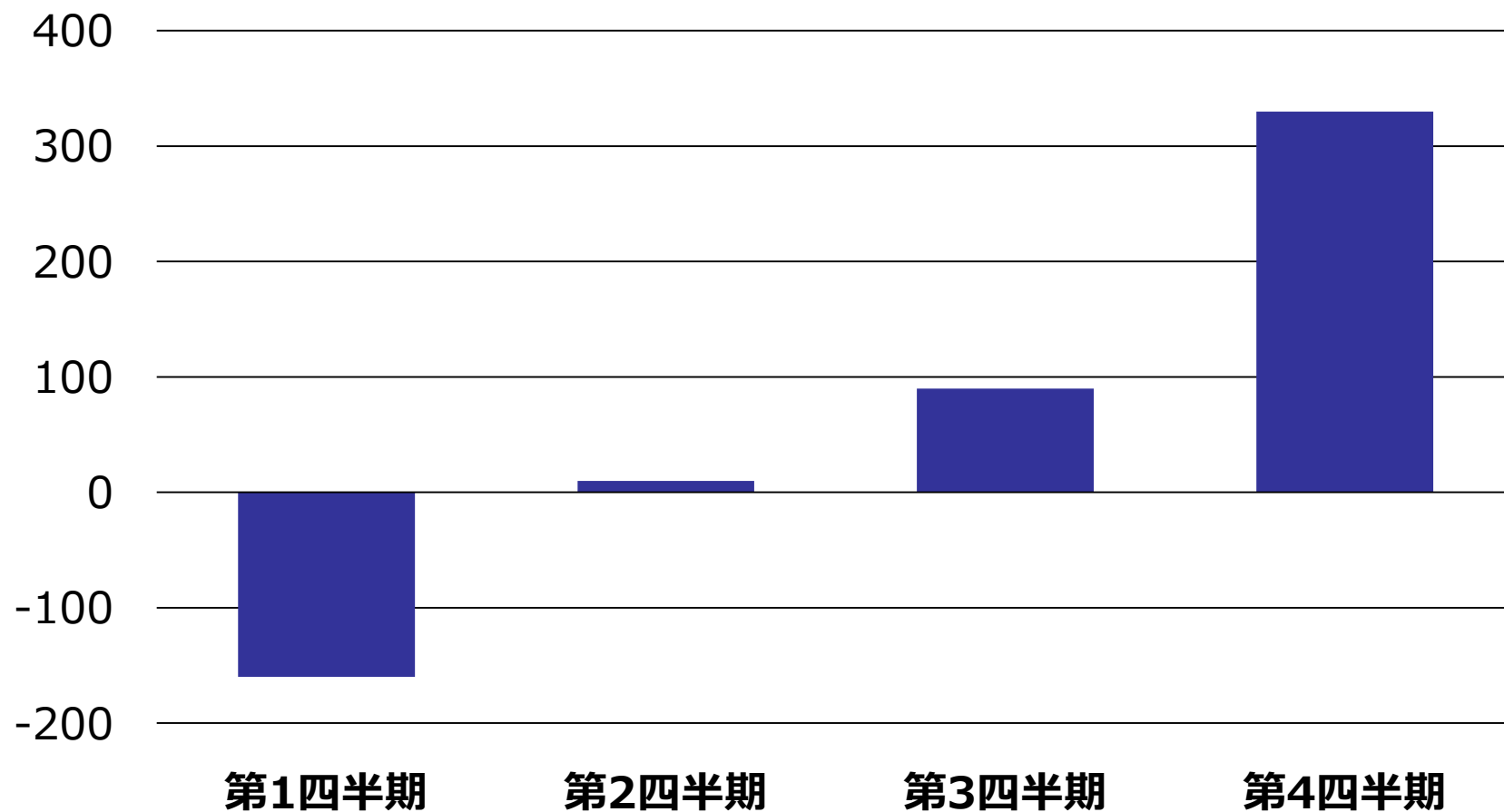
売上高 前年比推移

（単位：％）

	第1 四半期	第2 四半期	上期	第3 四半期	第4 四半期	下期	年間
全規模	95.3	98.1	96.7	100.1	101.9	101.1	98.8
既存店	94.8	97.8	96.3	99.8	101.9	100.8	98.3

四半期営業利益 前年差推移

単位：百万円



「ikka」業態の収益構造の改善が寄与

	16年度 前年比・差
売上高前年比	102.1%
売上総利益率	+3.4 p
営業利益	+5.4億円

重点施策

1. MD・物流改革による売上総利益率の向上
2. 業態改革による収益力の向上
3. デジタル化の推進

	前年差
売上総利益率	+1.6p 改善
売価変更率	+1.2p 改悪
調達原価率	△2.4p 改善
商品回転日数	△9.7日 改善
期末在庫（原価）	前年比76.2%

基幹事業「ikka」のMD改革に成果

「ikka事業」

前年差	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	年間
売上総利益率	▲0.2 p	+0.8 p	+2.3 p	+8.1p	+2.7p
調達原価率	△1.7 p	△4.0 p	△3.8 p	△2.4p	△3.0p
回転日数	± 0	6.3日 改善	21.4日 改善	23.9日 改善	12.7日 改善

ikka LOUNGE 期末15店舗（ikka内店舗構成比10%）

新店1店舗、業態転換2店舗 期首から3店舗増加



**ikka LOUNGE ヨドバシAkiba店
2016/3/12 新店オープン**



**メンズブランド「GRAND PHASE」
カジビジブランドにリニューアル**

ikka ファミリー型店舗 期末104店舗(ikka内店舗構成比70%)

新店4店舗、キッズ導入23店舗 増加



ikka イオンモール羽生店
2016/4/8 改装オープン



ikka イオンモール長久手店
2016/12/9 新店オープン

Lbc with Life 期末10店舗（期首から5店舗増）

新店1店舗、業態転換4店舗 増加



Lbc with Life ひぽっと仙川店
2016/3/25 オープン(業態転換)



Lbc with Life エキュート立川店
2016/8/4 新店オープン

VENCE share style 期末10店舗（期首から5店舗増）

新店2店舗、業態転換3店舗 増加

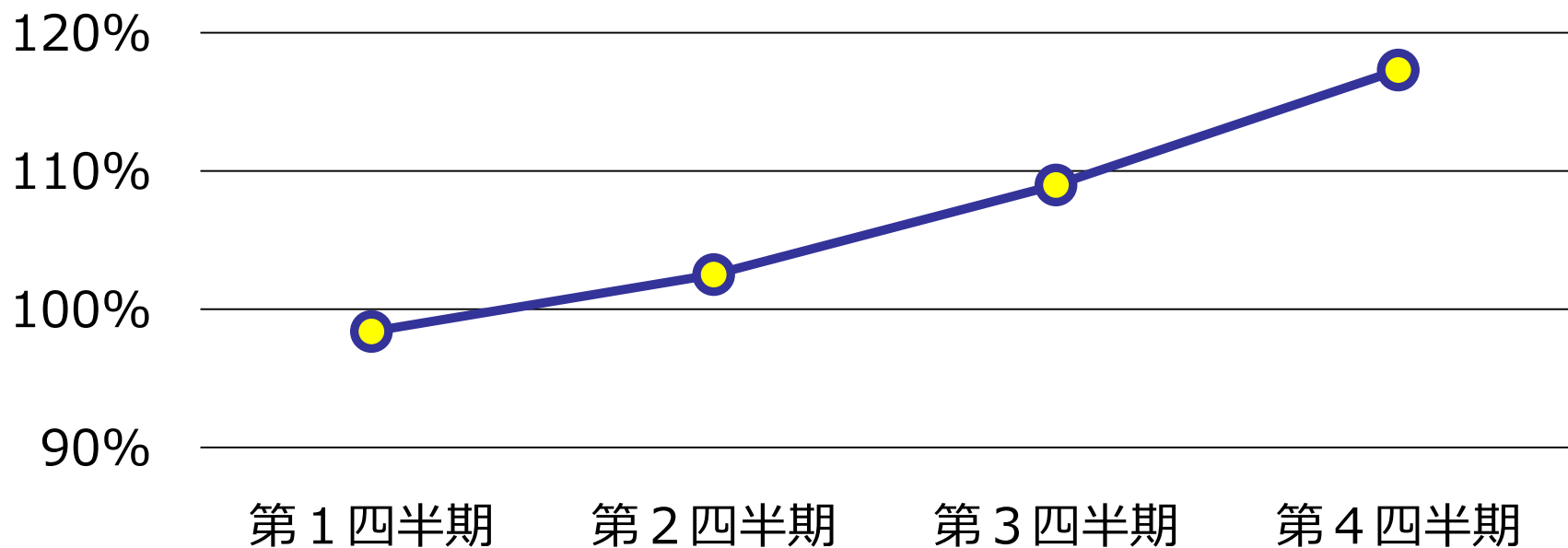


**VENCE share style イオンモール名取店
2016/3/12 オープン(業態転換)**



**VENCE share styleイオンモールむさし村山店
2016/4/28 新店オープン**

売上高前年比推移



(要約) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部	実 績	前期末差	負債の部	実 績	前期末差
流動資産	8,022	▲249	流動負債	3,751	▲694
			固定負債	2,431	▲335
			負債合計	6,182	▲1,030
固定資産	10,249	▲986	純資産の部	実 績	前期末差
			純資産合計	12,088	▲205
資産合計	18,271	▲1,235	負債・純資産 合 計	18,271	▲1,235

(要約) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	実 績	前年実績	前年差
営業活動によるキャッシュ・フロー	227	▲446	+673
投資活動によるキャッシュ・フロー	237	▲387	+625
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲0	▲0	+0
現金及び現金同等物に係る換算差額	▲13	▲7	▲6
現金及び現金同等物の増減額	451	▲841	+1,292
現金及び現金同等物の期首残高	4,694	5,536	▲841
現金及び現金同等物の期末残高	5,145	4,694	+451

新中期3力年（2017～19年度） 経営方針

2019年

SPA改革を急ぎ、低価格と鮮度アップを実現し、

売上総利益率で国内トップ企業に並ぶ。

**SPA改革を次期3カ年で確立し、
売上総利益率57.5%を達成。**

中期3力年で目指す姿

1. 低価格戦略（安さ維持・付加価値追求）の実現

- (1) 多店舗出店戦略と店舗大型化
- (2) SPA改革を急ピッチで進める

2. 変化（流行）を取り入れる

- (1) 自主企画機能の充実
- (2) 直接輸入販売商品の拡大と調達コストの低減

3. 商品の高回転の実現

- (1) 商品を売り切るための在庫循環の仕組み構築
- (2) システム活用した在庫の動態管理

3つの「しくみ」を構築し、自社型SPAを完成

1. しくみ① <<調達>>

S P A改革の推進

2. しくみ② <<在庫管理・分析>>

在庫の動態管理による消化管理精度の向上

3. しくみ③ <<売り切る>>

商品を売り切るための在庫循環の仕組み構築

しくみ①<<調達>> SPA改革の推進

売上総利益率 **19年度57.5%（対16年+4.4p）**
17年度56.0%（対16年+2.9p）

（1）商品開発体制の整備

- ・人員増による企画・ソーシング力、物流管理の機能充実
- ・中国現地法人の活用（ソーシング開発・生産管理）

（2）プランニングからソーシング・ディストリビューションまでの MDサイクル再構築

（3）直接輸入販売商品の拡大と調達コストの低減

- ・直接輸入販売商品

仕入原価 19年度33億円、17年度27億円

在庫の動態管理による消化管理精度の向上

(1) M D 業務支援システムの機能を拡張し、 在庫コントロールの仕組みを再構築

- ・17年度上期 店間振替指示機能（在庫再編集）
- ・17年度下期 売変機能・発注配分機能

(2) RFIDタグ（ICタグ）の導入

リアルタイムでの販売動向、在庫状況の把握による効率化、
サービスレベルの向上

商品を売り切るための在庫循環の仕組み構築

(1) 調達のスケーラビリティ拡大のための

店舗売上高の拡大

①新規出店による多店舗展開

3カ年出店計 59店舗 (17年度 19店舗)

②定借満了に伴う改装

3カ年改装計 26店舗 (17年度 10店舗)

(2) 店舗類型化を見直し、

店舗特性に合った商品戦略の実施。

商品を売り切るための在庫循環の仕組み構築

(3) Eコマースの販路拡大による売上拡大

17年度売上高 16億円 (16年度差+4.8億円)
19年度売上高 30億円

(4) Eコマースと実店舗で連動した戦略をとる。

«計画数値»

	2017年度	2018年度	2019年度
売上高	220億円	230億円	240億円
売上総利益率	56.0%	56.5%	57.5%
営業利益	2億円	6億円	10億円
営業利益率	0.9%	2.6%	4.2%

出退店、改装計画

店舗数	16年度	17年度	18年度	19年度	3カ年計
新規出店	10	19	20	20	59
改装	14	10	8	8	26
閉店	17	9	4	5	18
店舗増減	▲7	+10	+16	+15	+41

中期計画 目指す水準

《売上高 計画内訳》

(単位：億円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	3カ年計増加額
i k k a	158	167.0	173.0	177.0	+19.0
L b c	30	31.0	31.5	33.5	+3.5
V E N C E	21	21.5	24.0	27.0	+6.0
EC限定ブランド	0	0.5	1.5	2.5	+2.5
計	209	220.0	230.0	240.0	+31.0

同一SC内複数ブランド展開構想

現 状

ikka LOUNGE

ikka (ファミリー型)

VENCE
share style

Lbc with Life



将 来

ショッピングセンター

駅周辺

ikka LOUNGE



ikka (ファミリー型)



VENCE
share style

Lbc with Life

《売上高・営業利益》

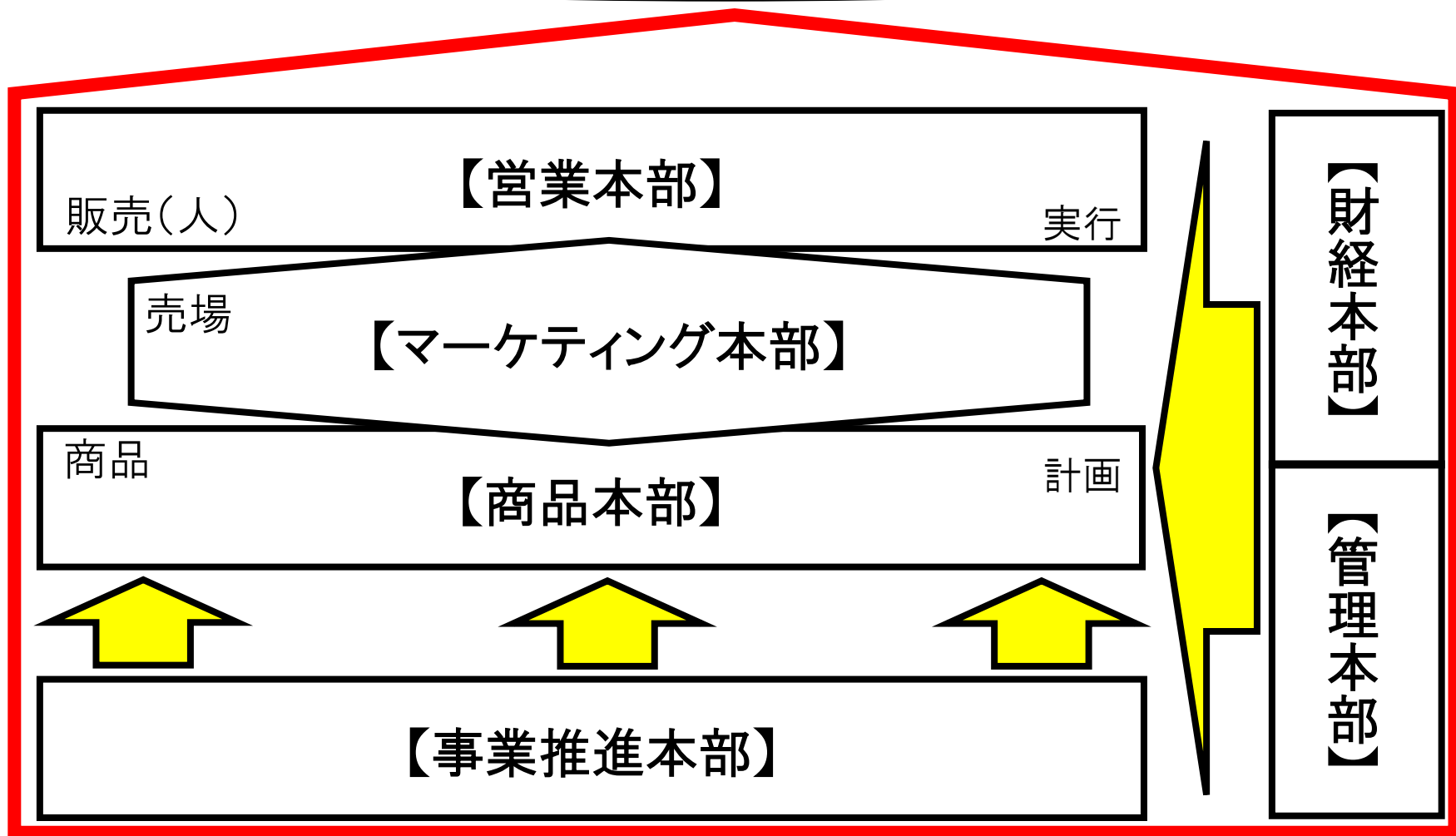
(単位：億円)

	2017年度		2018年度		2019年度	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
ikka	167.0	1.3	173.0	4.4	177.0	7.4
Lbc	31.0	0.3	31.5	0.8	33.5	1.0
VENCE	21.5	0.3	24.0	0.6	27.0	1.1
計	220.0	2.0	230.0	6.0	240.0	10.0

2017年度上期 機構改革

事業部制から6本部制へ移行

お客さま



2017年度 重点取り組み事項

2017年度

- ・新中期3カ年のスタートの年
- ・再成長へのスタートの年

営業利益

17年度予算

200

=

16年度実績

▲142

17年度改善額

+ 342

[単位：百万円]

営業利益の前年からの影響額

(単位：億円、%)

	前年差	伸び率
売上高	+ 6億円	105.2%
売上総利益	+ 6億円	110.9%
販管費	▲ 8億円	107.7%
営業利益	+ 4億円	—

- 1. S P A改革の推進**
- 2. 商品消化管理精度の向上**
- 3. 再成長への転換**

MD計画数値

	計画数値	前年差	14年度差
売上総利益率	56.0%	+2.9p	+1.7p

	売価変更率	調達原価率	回転日数
前年差	△7.6p	△1.8p	△16.9日

(1) 商品開発体制の整備と直接輸入販売商品の拡大

直接輸入販売商品 仕入計画

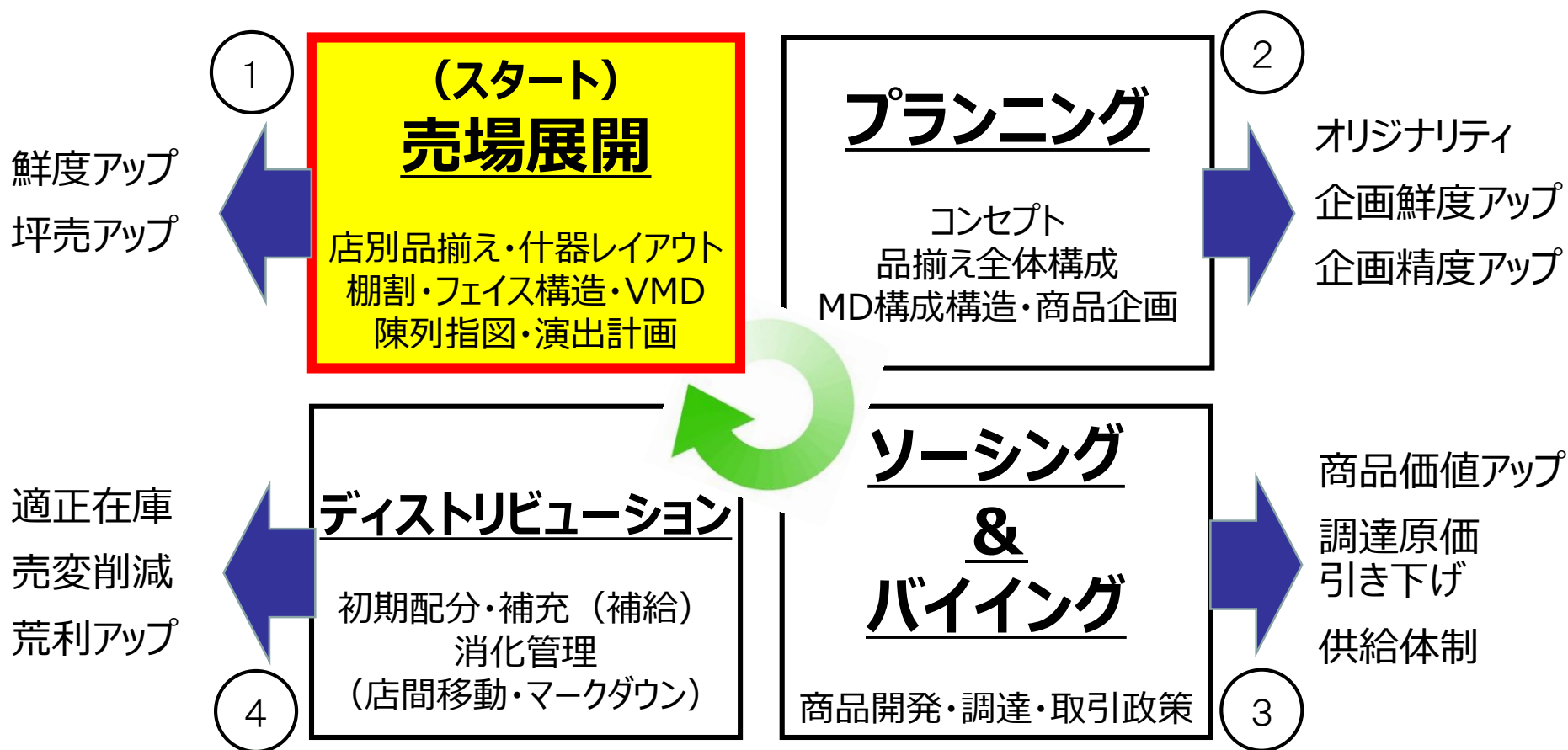
	16年度	17年度	18年度	19年度
直質 仕入原価	22億円	<u>27億円</u>	30億円	33億円

直接輸入販売商品の仕入拡大による荒利高貢献

	対16年度 売上総利益 増加額	対16年 直接輸入販売商品 売上総利益増加額	増加する 売上総利益額 の構成比
17年度	+15億円	+8億円	約5割
19年度	+27億円	+17億円	約6割

(2) サプライチェーンの構築

売場起点の52週マーチャндаイジングの構築



(1) システムを活用した在庫コントロールの 仕組みの再構築

在庫の動態管理による消化管理精度の向上

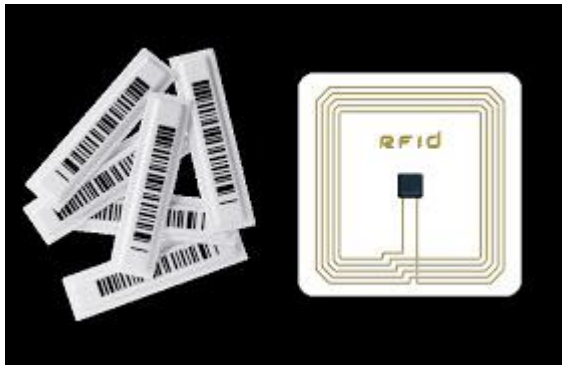
「在庫再編集（店間移動）機能の流れ

- ①振替対象商品の自動抽出
- ②適正在庫移動の自動シミュレーション
（振出・振受店舗、
再配置後のSKU状態を視覚化）
- ③シミュレーション案の確認
- ④移動指示の確定

（※MD業務支援システムMDSS 開発中画面）

(2) RFIDタグ (ICタグ) の導入

リアルタイムの販売動向・在庫状況を生産に活かす



新店で売上のマイナス分をカバー 売上構成の高い既存店・改装・E Cで増収

売上高	前年差
既存店	+1.5億円
新店	+10.0億円
改装	+3.5億円
閉店	▲9.0億円
Eコマース	+5.0億円
計	+11.0億円

(1) 既存店改革

成長の鍵は、「客数増」と「買上点数増」

$$\begin{aligned}\text{「売上高」} &= \text{「客数」} \times \text{「客単価」} \\ &= \text{「客数」} \times \text{「商品単価」} \times \text{「買上点数」}\end{aligned}$$

(1) 既存店改革

ikkaの事例

商品本位の改革は、「本体」の改革が最優先

「本体」の立て直し

	衣料	服飾雑貨
メンズ	16年度売上 既存比 98.1%	16年度売上 既存比 88.8%
レディース	16年度売上 既存比 100.7%	16年度売上 既存比 99.1%

ラインロビング

GRAND PHASE
カジビジ・リニューアル

Sens de vie
オケージョン対応

ニューライン

キッズ

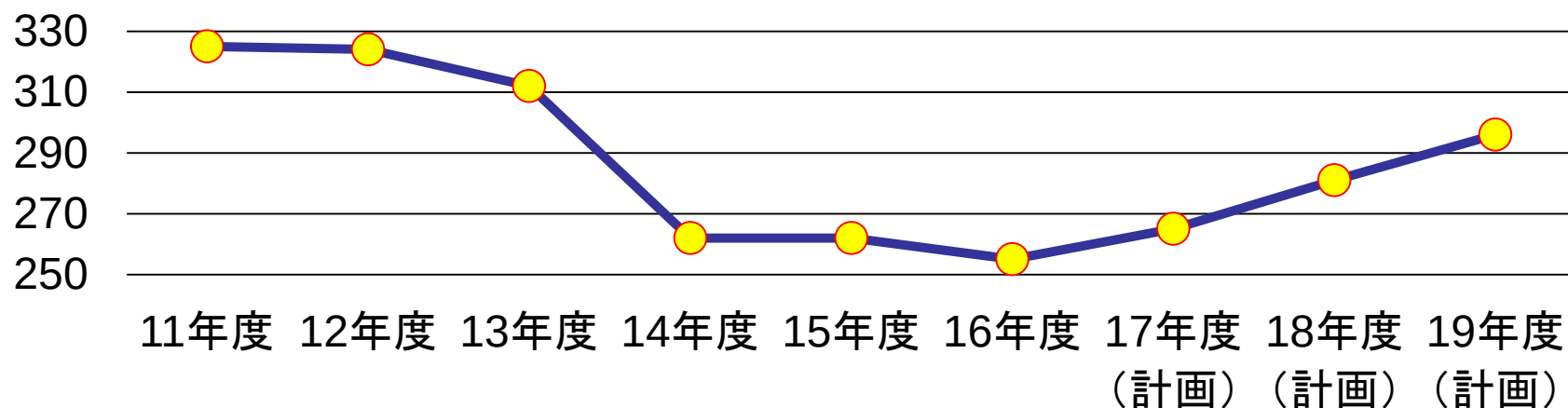
16年度売上
既存比 106.7%

(2) 新店・改装

**新規出店による多店舗展開と
定借満了に合わせた改装を進める。**

店舗数	新規出店	改装
17年度計画	19店舗	10店舗

期末店舗数推移

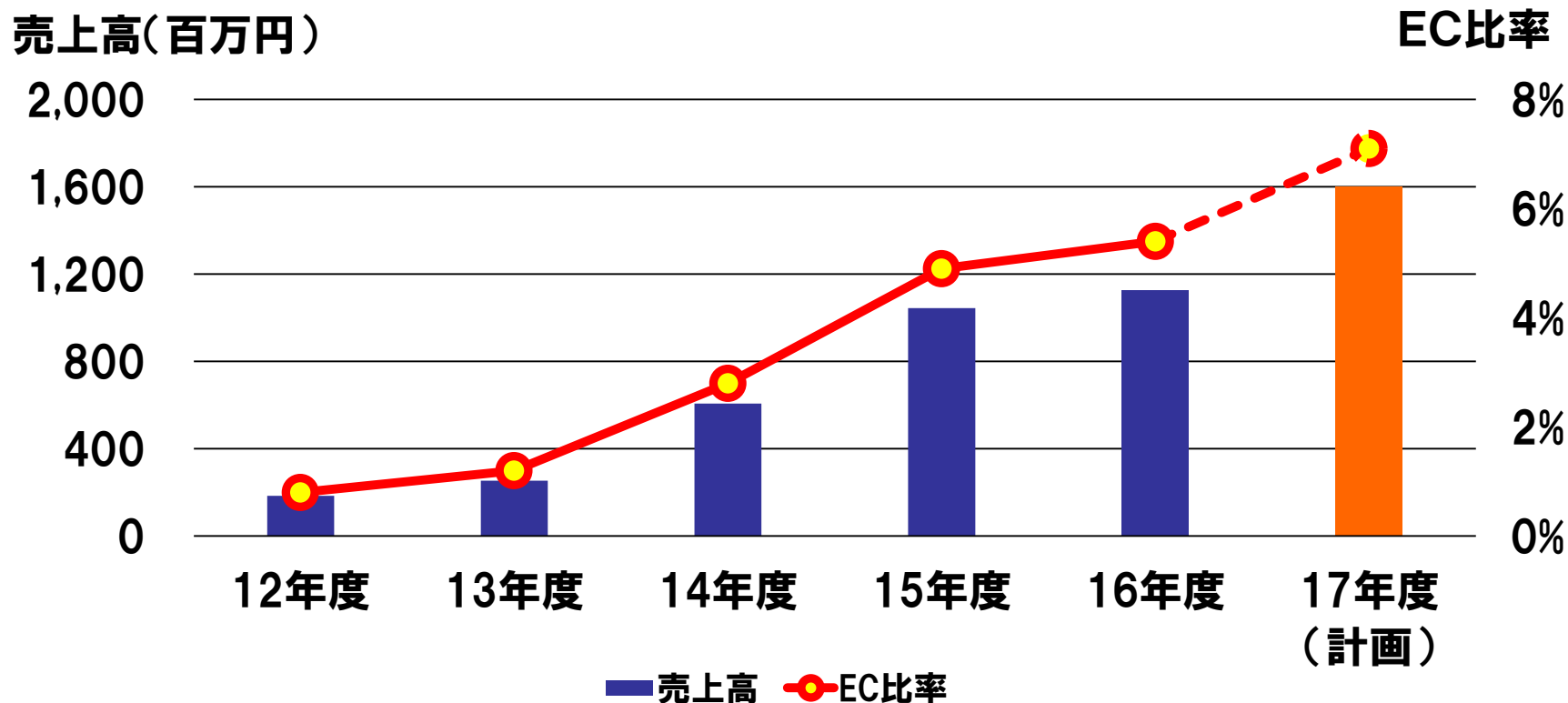


(3) エコマース

17年計画

売上高16億円
前年比142.2%

EC比率
7.1%



社内教育の充実

1. 接客教育
2. eラーニング
3. VMD研修 など

サービス・スタンダードの確立、
サービスレベルの向上を目指す。

2018年2月期 連結業績予想

2018年2月期連結業績予想

(単位：百万円)

	連 結	前年比・差
売上高	22,000	104.8%
営業利益	190	+348
経常利益	330	+307
当期純利益	10	▲68

ご静聴頂き誠にありがとうございました。
ご意見・ご質問につきましては、
下記にお問い合わせ頂きます様お願い致します。

□業績予想に関するご注意

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する事項は、当社が資料作成時点で
入手した情報に基づき判断した見込みであり、その情報の正確性を保証するものではありません。
今後、様々な要因の変化により、実際の業績とは異なる可能性があることをご承知置きください。

□数値表記について

資料内の数値は百万円未満を切り捨て、比率は小数点第2位を四捨五入して表示しております。

<お問い合わせ先>

経理本部長 細川

TEL : 03-5821-6070 / FAX : 03-5821-1031

<http://www.cox-online.co.jp/>