

2012年5月期決算説明資料



注 記

本資料に掲載されている当社の現在の計画、見通し、戦略、確信等は、本資料発表日現在において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係わる仮定を前提としております。

実際の業績は、今後さまざまな要因によって予想数値と異なる可能性があるため、本資料のみに全面的に依拠することは控えていただきますようお願い申し上げます。

また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、ご自身のご判断において行われるようお願い申し上げます。

会社概要	連結	P.3
------	----	-----

業績報告	連結	P.4
------	----	-----

■PL	P.5
■BS	P.6
■CF	P.7
■業績推移	P.8

株式会社ヴィレッジヴァンガード コーポレーション(単体)

会社概要	P.9
------	-----

■理念	P.10
■事業紹介	P.11
■商品提案	P.12-14
■商品セレクト	P.15
■販売戦略	P.16
■人材戦略	P.17
■営業推進部	P.18
■出店状況	P.19

業績報告	P.20
------	------

■PL	P.21
■BS	P.22
■CF	P.23
■商品ジャンル別売上高構成	P.24
■営業利益分析	P.25
■出店計画	P.26

課題と対策	P.27
-------	------

■既存店売上昨対	P.28
■テーマ1 「売上低迷の要因」	P.29
■テーマ2 「業績回復のシナリオ」	P.30
■テーマ3「たな卸資産のコントロール」	P.31

株式会社チチカカ(単体)

会社概要	P.33
------	------

■会社概要	P.34
■チチカカクレド	P.35
■チチカカサイクル	P.36
■店舗外観	P.37
■新店外観	P.38
■店内の様子	P.39
■出店状況	P.40

業績報告	P.41
------	------

■主な業績数値および経営指標	P.42
■PL	P.43
■売上予算比/営業利益率の改善	P.44
■既存店売上昨対/出店計画と実績	P.45
■成長戦略「人材への投資 ～マネージャーの増員～」	P.46

株式会社Village Vanguard Webbed(単体)

■会社概要	P.48
■業績報告と売上昨対	P.49
■課題と対策	P.50

海外子会社 P.51

■海外進出について	P.52
-----------	------

Village Vanguard (Hong Kong) Limited

■会社概要	P.53
■店内の様子/出店状況	P.54
■業績報告	P.55

TITICACA HONG KONG LIMITED P.56

比利治玩家股份有限公司 P.57

会社概要(連結)

■	社名	株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション (証券コード 2769)		
■	事業内容	「遊べる本屋」をキーワードに、書籍、SPICE(雑貨類)、ニューメディア(CD・DVD類)を融合的に陳列して販売する小売業		
■	本社	愛知県名古屋市名東区上社1丁目901番地 TEL 052-769-1150		
■	代表者	代表取締役会長 菊地敬一 代表取締役社長 白川篤典		
■	設立	1998年5月 (創業 1986年11月)		
■	資本金	連結 2,242百万円 (2012年5月期)		
		ヴィレッジヴァンガード単体	2,242百万円	チチカカ単体 99百万円
■	売上高	連結 42,942百万円 (2012年5月期)		
		ヴィレッジヴァンガード単体	38,932百万円	チチカカ単体 3,968百万円
■	経常利益	連結 3,514百万円 (2012年5月期)		
		ヴィレッジヴァンガード単体	3,037百万円	チチカカ単体 585百万円
■	当期純利益	連結 1,553百万円 (2012年5月期)		
		ヴィレッジヴァンガード単体	1,237百万円	チチカカ単体 301百万円
■	連結子会社	株式会社チチカカ Village Vanguard (Hong Kong) Limited Village Vanguard Webbed TITICACA HONG KONG LIMITED 比利治玩家股份有限公司(台湾)		
■	店舗数 (2012年5月末現在)	連結 直営455店舗+FC20店舗 (合計:475店舗)		
		ヴィレッジヴァンガード単体	直営372店舗+FC18店舗 (合計:390店舗)	
		チチカカ単体	直営80店舗+FC2店舗 (合計:82店舗)	
		VVHK単体	直営3店舗	
■	従業員数 (2012年5月末現在)	連結 正社員500名+臨時雇用者2873名 (合計:3373名)		
		ヴィレッジヴァンガード単体	正社員354名+臨時雇用者2572名 (合計:2926名)	
		チチカカ単体	正社員127名+臨時雇用者293名 (合計:420名)	
		VVHK単体	正社員18名+臨時雇用者7名 (合計:25名)	
		VVW単体	正社員1名+臨時雇用者1名 (※常勤役職員数:3名)	



業績報告 連結

(単位:百万円)	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
売上高	9,359	18,484	29,881	39,807	10,158	20,163	32,442	42,942	10,068	20,015	32,189	42,782
計画比(%)	100.9	101.4	100.7	100.3	99.5	99.5	99.5	98.3	-	-	-	-
前期比(%)	108.4	109.3	109.9	108.6	108.5	109.1	108.6	107.9	99.1	99.3	99.2	99.6
売上総利益	3,902	7,786	12,559	16,710	4,313	8,548	13,729	18,088	4,200	8,401	13,491	17,932
計画比(%)	100.6	102.0	102.1	101.6	101.0	100.6	100.3	98.8	-	-	-	-
前期比(%)	108.4	110.8	111.2	110.2	110.5	109.8	109.3	108.2	97.4	98.3	98.3	99.1
販売管理費	3,120	6,385	9,786	13,215	3,460	7,053	10,859	14,685	3,773	7,707	11,804	15,988
計画比(%)	98.2	98.0	99.1	98.7	100.1	100.1	100.7	100.7	-	-	-	-
前期比(%)	111.4	112.4	111.9	111.3	110.9	110.5	111.0	111.1	109.0	109.3	108.7	108.9
人件費	1,471	2,957	4,483	6,050	1,636	3,283	4,999	6,738	1,794	3,609	5,476	7,390
計画比(%)	100.5	100.4	99.9	100.3	98.5	97.2	97.1	96.9	-	-	-	-
前期比(%)	117.8	118.6	117.3	116.0	111.3	111.0	112.3	111.4	109.6	109.9	109.5	109.7
地代家賃	828	1,652	2,643	3,530	915	1,843	2,825	3,913	952	1,914	3,042	4,071
計画比(%)	99.9	99.7	100.4	99.7	99.3	100.6	100.4	99.6	-	-	-	-
前期比(%)	109.9	111.2	111.6	110.8	110.5	111.6	106.9	110.8	104.1	103.8	103.5	104.0
減価償却費	113	238	357	493	121	252	391	541	131	280	450	638
計画比(%)	89.0	90.0	96.3	85.2	98.5	97.0	97.4	98.5	-	-	-	-
前期比(%)	111.2	113.6	110.3	111.1	106.8	105.5	109.5	109.7	108.5	111.1	115.1	117.9
営業利益	781	1,401	2,773	3,494	852	1,495	2,870	3,402	427	694	1,686	1,943
計画比(%)	111.5	124.9	114.3	114.3	104.7	103.4	98.9	91.4	-	-	-	-
前期比(%)	97.8	104.0	108.7	105.7	109.1	106.7	103.5	97.4	50.2	46.4	58.8	57.1
経常利益	790	1,433	2,824	3,570	877	1,553	2,958	3,514	447	731	1,740	2,012
計画比(%)	113.1	127.4	114.9	115.6	105.4	105.4	100.7	93.2	-	-	-	-
前期比(%)	97.2	104.2	109.1	106.3	111.0	108.4	104.7	98.4	51.0	47.1	58.8	57.3
当期純利益	267	566	1,299	1,679	404	751	1,485	1,553	218	359	867	977
計画比(%)	115.6	126.4	117.3	118.2	103.6	104.7	97.8	79.8	-	-	-	-
前期比(%)	58.0	74.4	92.7	91.6	150.9	132.6	114.3	92.5	53.9	47.9	58.4	62.9

(単位:百万円)

	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
流動資産	22,205	23,053	22,984	23,782	23,825	25,002	24,695	24,914	25,735	25,728	25,261	25,043
構成比(%)	82.8	83.2	82.8	81.9	81.7	82.0	81.7	81.8	81.9	81.4	80.6	79.7
現金および預金	3,045	3,378	3,582	3,972	2,586	2,865	2,773	3,570	3,414	3,120	3,294	3,076
構成比(%)	11.4	12.2	12.9	13.6	8.9	9.4	9.2	11.7	10.9	9.9	10.5	9.8
商品	16,182	17,044	16,726	16,950	17,827	19,175	19,007	18,669	19,119	19,922	19,296	19,204
構成比(%)	60.4	61.5	60.2	58.4	61.1	62.9	62.9	61.3	60.9	63.0	61.6	61.1
その他流動資産	2,977	2,630	2,675	2,859	3,411	2,960	2,914	2,675	3,201	2,686	2,670	2,761
構成比(%)	11.1	9.5	9.6	9.8	11.7	9.7	9.6	8.8	10.2	8.5	8.5	8.8
固定資産	4,599	4,668	4,780	5,226	5,335	5,496	5,534	5,525	5,675	5,870	6,066	6,392
構成比(%)	17.2	16.8	17.2	18.0	18.3	18.0	18.3	18.2	18.1	18.6	19.4	20.3
流動負債	8,118	8,338	7,858	8,748	8,893	9,266	8,354	8,332	8,732	8,806	7,997	8,024
構成比(%)	30.3	30.1	28.3	30.1	30.5	30.4	27.6	27.4	27.8	27.9	25.5	25.5
固定負債	4,310	4,711	4,507	4,485	4,199	4,820	4,716	4,890	5,343	5,317	5,347	5,318
構成比(%)	16.1	17.0	16.2	15.4	14.4	15.8	15.6	16.1	17.0	16.8	17.1	16.9
純資産	14,376	14,671	15,399	15,775	16,067	16,411	17,158	17,217	17,334	17,475	17,982	18,092
構成比(%)	53.6	52.9	55.5	54.3	55.1	53.8	56.8	56.6	55.2	55.3	57.4	57.6
総資産	26,805	27,721	27,765	29,009	29,160	30,498	30,229	30,440	31,410	31,599	31,328	31,435
構成比(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(単位:百万円)

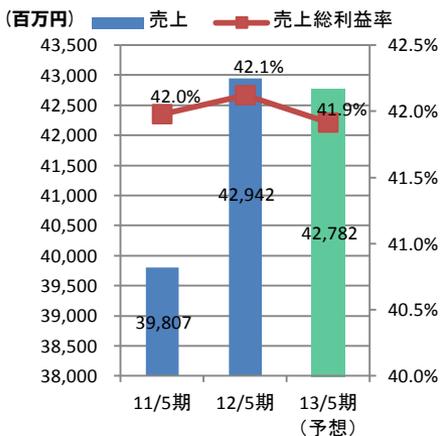
	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
営業活動によるキャッシュ・フロー	△730	△347	△111	1,143	△1,053	△773	△876	558	△516	△84	△634	902
棚卸資産の増減額	△644	△1,506	△1,191	△1,415	△881	△2,228	△2,056	△1,720	△449	△1,252	△627	△535
その他	△86	1,854	1,079	2,559	△171	1,454	1,179	2,277	△66	1,168	△7	1,438
投資活動によるキャッシュ・フロー	△156	△428	△669	△1,218	△329	△618	△843	△1,131	△186	△470	△683	△1,187
有形固定資産の取得による支出	△93	△234	△374	△684	△188	△360	△505	△677	△133	△320	△458	△588
その他	△63	△194	△295	△534	△140	△257	△338	△453	△53	△149	△225	△598
財務活動によるキャッシュ・フロー	△141	80	290	△24	0	288	522	171	547	105	1,042	△208
現金および現金同等物の増加額	△1,033	△4	△497	△107	△1,385	△1,106	△1,198	△403	△156	△449	△276	△493
期首残高	4,017	4,017	4,017	4,017	3,952	3,952	3,952	3,952	3,550	3,550	3,550	3,550
期末残高	3,025	3,358	3,562	3,952	2,566	2,845	2,753	3,550	3,394	3,100	3,274	3,056
フリーキャッシュ・フロー	△886	△776	△780	△75	△1,382	△1,392	△1,720	△572	△703	△554	△1,318	△285

業績推移

(単位:百万円)

	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
売上高	9,359	18,484	29,881	39,807	10,158	20,163	32,442	42,942	10,068	20,015	32,189	42,782
構成比(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
売上総利益	3,902	7,786	12,559	16,710	4,313	8,548	13,729	18,088	4,200	8,401	13,491	17,932
構成比(%)	41.7	42.1	42.0	42.0	42.5	42.4	42.3	42.1	41.7	42.0	41.9	41.9
営業利益	781	1,401	2,773	3,494	852	1,495	2,870	3,402	427	694	1,686	1,943
構成比(%)	8.3	7.6	9.3	8.8	8.4	7.4	8.8	7.9	4.2	3.5	5.2	4.5
経常利益	790	1,433	2,824	3,570	877	1,553	2,958	3,514	447	731	1,740	2,012
構成比(%)	8.5	7.8	9.5	9.0	8.6	7.7	9.1	8.2	4.4	3.7	5.4	4.7
当期純利益	267	566	1,299	1,679	404	751	1,485	1,553	218	359	867	977
構成比(%)	2.9	3.1	4.3	4.2	4.0	3.7	4.6	3.6	2.2	1.8	2.7	2.3
ROA(%)	-	※10.3	-	12.6	-	※10.1	-	11.4	-	4.4	-	6.3
ROE(%)	-	※7.8	-	11.2	-	※9.3	-	9.4	-	4.2	-	5.5

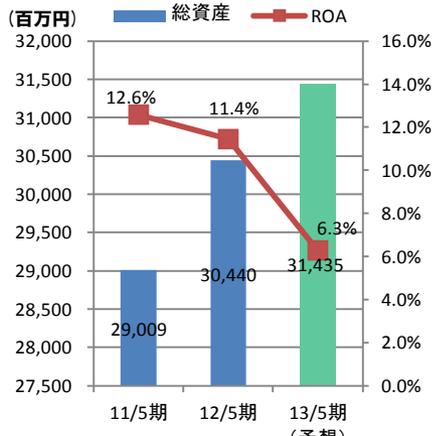
売上高、売上総利益率



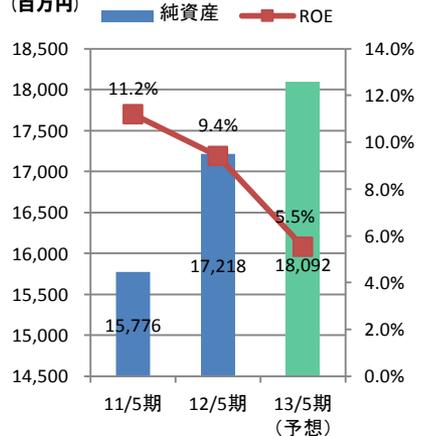
営業利益、営業利益率



総資産、ROA



純資産、ROE



※Q2のROA・ROE算出の際は、営業利益および純利益を2倍にして年額に換算しております。

会社概要 単体(VV)

【 存 在 理 由 】

我々はヴィレッジヴァンガードという、
いままで世の中になかった独創的な空間を顧客に提供し続ける。
ワン・アンド・オンリーのこの空間が美しく、
力強く進化することを我々は永遠に顧客から求められるであろう。
我々が立ち止まることは許されない。我々は期待されているのだ。

【 行 動 規 範 】

- 1、仲間こそヴィレッジヴァンガードの強さの源である。
- 2、私たちは個人の自主性と進化に最大の敬意を払い、感謝を惜しまない。
- 3、お客様は常に最上位に位置する存在である。私たちはそのことを片時も忘れてはいけない。
- 4、私たちは常に困難で野心的なミッションに挑戦し続ける。
- 5、私たちはチェーン・オペレーションに頼らない、ワクワクする専門店集団を作り上げる。



インショップ店

ロードサイド店

■ヴィレッジヴァンガード

『遊べる本屋』がコンセプト。本・雑貨・CDなど様々な商材を融合して、独自の視点で提案。



■ダイナー

アメリカンダイナーをイメージした
本格派のハンバーガーショップ。



■new style

「仕事も趣味も生活もいつもより楽しくしたい」
ヴィレッジヴァンガードよりも上の世代をターゲットに
毎日を楽しむライフスタイルを提案。



■QK

「Exciting book store for kids」
キッズにはキッズのエンターテイメントがある！
おもちゃだけでは得られない興奮を提供。

商品提案1

お客様に楽しんでいただくための独創的な空間を
店内のあらゆる場面で創造し、商品を「提案」しています。

たとえば「365日カメラ生活」というテーマで

たとえば「部屋BAR計画」というテーマで

酔った君はシンデレラ

酒に合う音楽といえばJAZZ
・『クール・ストラッティン』他



カメラ以外にもカメラが好き
・カメラ型BAG
・カメラ型手鏡 他

・トイカメラ『HOLGA』
カルト的人気のカメラ
芸術家などにも強く支持さ
れている。

夜景に酔う
自分に酔いしれる
・写真集『宙の街』
・DVD『東京夜景』
東京の夜景を空撮し
たDVD



ハイ、教科書
道具はつかいこなしてこそ、
道具たるのだ。

牧歌的カメラ生活の参考書

- ・文庫『晴れた日は巨大仏を見に』
- ・文庫『京都、オトナの修学旅行』
- ・文庫『老人とカメラ 散歩の愉しみ』

夜間飛行IN東京

これぞ
アーバンリラクシン!!!
.....
お酒片手に、電気を消して。

レモンを
くしゅくしゅ

ダイキリを飲みながら読む本
・『老人と海』
・『ヘミングウェイの流儀』
・『勝手に生きる』

東京ハードボイルド
・『新宿餃』
・『触発』

1店舗、1店舗がお客様の顔を見て、品揃えをしています。
人気商品は店舗によって違います。

★印=店長イチオシ商品

書籍

アピタ長久手店 (愛知県/インショップ)

- ①日本の毒きのこ
- ②ダース・ヴェイダーとルーク(4才)
- ③LOVE YOU 愛しのオネエが大切にしている81のことば

★図解クトゥルフ神話



京都西院店 (京都府/路面店)

- ①何もかも憂鬱な夜に
- ②放尿 窪塚洋介
- ③泣けるプロレス~心優しきレスラーたちの35のエピソード~

★日々ロック



new style札幌ビュウ店 (北海道/インショップ)

- ①しあわせのパン 小説・写真集
- ②大人のための落書き帳
- ③雑誌「大人のおしゃれ」

★北海道裏観光ガイド



世間では・・・

- ①体脂肪計タニタの社員食堂 / タニタ
- ②人生がときめく片づけの魔法 / 近藤 麻理恵
- ③舟を編む / 三浦 しをん



ニューメディア (CD/DVD)

- ①世界で一番小さく生まれたパンダ
- ②三井淳平のレゴブロックで作ろう
- ③J-ロッカー伝説

★須永辰緒の夜ジャズ



- ①WILD MARMALADE
- ②BEN L'ONCLE SOUL
- ③稲川淳二の怪談

★VINTAGE TROUBLE



- ①BALKAN BEATS MIX
- ②Jive Bunny
- ③indigo jam unit

★ROCO子どもジャズ



- ①真夏のSound good!/ AKB48
- ②FACE DOWN/ 嵐

③アイシテラブル/ SKE48



SPICE (雑貨等)

- ①JAGUCHIスマートフォンスタンド
- ②ドroid君 USB-ACアダプター
- ③R2D2ウォーターボトル

★レッカー車(ラジコン)



- ①laser stage lighting
- ②ロンドンバス マグ
- ③京都西院オリジナルTシャツ

★マハロ ウクレレ(スマイル柄)



- ①イオグラフィック社 商品
- ②healthknit レギンス+ショートパンツ
- ③リアルお面

★NECONO DIGITAL CAMERA



- ①塩麴
- ②メッツコーラ
- ③フィットカットカーブ



仕入・販売に関する権限を現場に委譲

マーケティング

- 個店で顧客ニーズを探究



仕入

- 顧客ニーズのダイレクトな反映
- 新たなニーズ発掘へ独自の挑戦



提案

- POP・コーナー編集・ディスプレイなど
現場のあらゆるアイデアで独創的な空間を提供



個店別に
店長裁量で実践

本部

権限



個店

独自性を持つ個店別顧客ニーズ対応の売場が、リアルタイムに実現

現場の「提案」が常に顧客をワクワクさせ、ファンと購買意欲を誘発

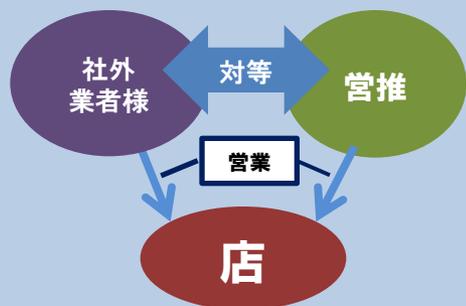


- 会社を深く理解した人材を確保
- アルバイトにも発注権限を与える
- 長期にわたる実践的なOJTの実施



役割

社内問屋の役割を担い、店舗への営業活動で取扱商品を提案する。



※仕入権限は店舗に。

組織

2チーム制により営業推進部内での競争を促す。

【運営方針】

- ① 自チームが導入した商品は自チームのみの取扱い
- ② 同一店舗に両チームが営業する

機能

- ① スケールメリットによる原価ダウン。
- ② 競争を引き起こし、商品練磨作用を促進する。



出店状況(単体)

店舗データは、2012年5月末日現在です。

※()内の数値は、FC店舗数を示します。

※Q3から増減したところは赤字で表記しています。

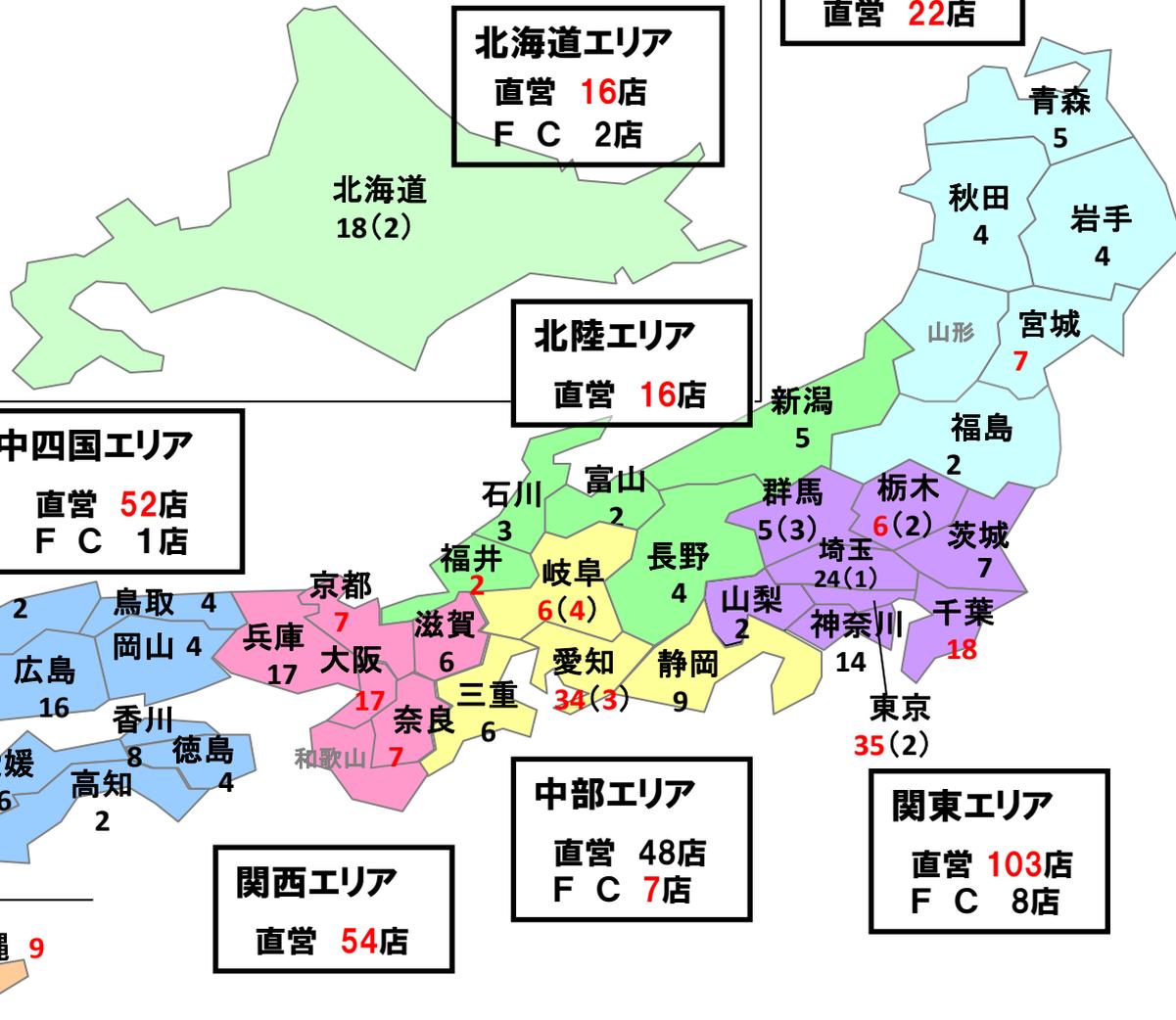
全国 390店

直営 372店

内訳

- WV 322店
- new style 37店
- QK 4店
- ダイナー 9店

F C 18店



業績報告 単体(VV)

2011年5月期 Q3およびQ4の計画比は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1 計画	Q2 計画	Q3 計画	Q4 計画
売上高	8,783	17,185	27,961	37,276	9,305	18,169	29,423	38,932	8,822	17,045	27,704	36,793
計画比(%)	100.6	100.9	100.4	99.8	99.5	99.4	99.4	98.0	-	-	-	-
前期比(%)	106.2	106.8	107.6	106.5	105.9	105.7	105.2	104.4	94.8	93.8	94.2	94.5
売上総利益	3,500	6,903	11,257	14,996	3,738	7,170	11,671	15,361	3,396	6,532	10,642	14,142
計画比(%)	100.1	101.3	101.8	100.9	100.7	98.8	98.7	96.9	-	-	-	-
前期比(%)	104.4	106.5	107.5	106.7	106.8	103.9	103.7	102.4	90.8	91.1	91.2	92.1
販売管理費	2,762	5,631	8,646	11,644	2,984	6,016	9,264	12,478	3,076	6,213	9,510	12,849
計画比(%)	98.3	97.7	98.8	98.0	100.2	100.1	100.9	100.7	-	-	-	-
前期比(%)	107.6	108.8	108.7	108.1	108.0	106.8	107.1	107.2	103.1	103.3	102.7	103.0
人件費	1,306	2,624	3,978	5,356	1,420	2,832	4,310	5,794	1,485	2,980	4,507	6,059
計画比(%)	101.2	100.9	100.0	100.2	99.8	98.7	99.0	98.8	-	-	-	-
前期比(%)	114.0	115.4	114.8	113.4	108.7	107.9	108.4	108.2	104.6	105.2	104.6	104.6
地代家賃	746	1,478	2,384	3,182	808	1,601	2,576	3,419	799	1,559	2,501	3,335
計画比(%)	99.6	99.3	100.2	99.3	99.1	100.3	100.9	99.9	-	-	-	-
前期比(%)	105.8	107.2	108.3	107.8	108.4	108.4	108.6	107.4	98.9	97.4	97.1	97.5
減価償却費	97	204	303	417	96	197	301	412	91	195	308	435
計画比(%)	100.5	100.5	95.1	92.3	98.5	96.8	97.2	98.0	-	-	-	-
前期比(%)	102.6	104.7	101.6	103.0	98.7	96.2	99.4	98.8	95.1	99.2	102.2	105.5
営業利益	738	1,272	2,611	3,351	754	1,153	2,407	2,883	319	318	1,131	1,292
計画比(%)	107.2	120.4	113.1	112.8	102.5	92.6	91.1	83.1	-	-	-	-
前期比(%)	94.2	97.6	103.6	101.9	102.2	90.7	92.2	86.0	42.4	27.6	47.0	44.8
経常利益	759	1,323	2,691	3,462	788	1,229	2,528	3,037	353	383	1,226	1,415
計画比(%)	108.4	122.1	113.4	113.7	103.5	95.1	93.3	85.4	-	-	-	-
前期比(%)	94.1	98.2	104.2	102.6	103.8	92.9	93.9	87.7	44.9	31.2	48.5	46.6
当期純利益	266	539	1,270	1,701	364	593	1,272	1,237	173	172	586	650
計画比(%)	107.9	120.3	114.9	117.3	101.3	93.6	89.7	66.7	-	-	-	-
前期比(%)	58.4	73.5	90.9	93.1	137.0	110.0	100.2	72.7	47.5	29.1	46.1	52.6

(単位:百万円)

	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
流動資産	20,847	21,532	21,457	21,812	21,972	22,536	22,307	21,854	23,373	23,349	22,920	22,621
構成比(%)	81.2	81.5	81.3	80.1	80.1	80.2	80.1	80.2	81.2	80.9	80.5	79.5
現金および預金	2,732	2,857	3,268	3,309	2,184	1,812	1,982	2,143	2,946	2,665	2,990	2,660
構成比(%)	10.6	10.8	12.4	12.1	8.0	6.5	7.1	7.9	10.2	9.2	10.5	9.4
商品	15,317	16,205	15,824	15,840	16,685	17,980	17,810	17,306	17,645	18,341	17,705	17,601
構成比(%)	59.7	61.3	60.0	58.1	60.8	64.0	63.9	63.5	61.3	63.5	62.2	61.9
その他流動資産	2,797	2,469	2,364	2,661	3,102	2,743	2,514	2,405	2,782	2,342	2,225	2,359
構成比(%)	10.9	9.3	9.0	9.8	11.3	9.8	9.0	8.8	9.7	8.1	7.8	8.3
固定資産	4,814	4,888	4,929	5,435	5,460	5,549	5,543	5,379	5,425	5,513	5,539	5,816
構成比(%)	18.8	18.5	18.7	19.9	19.9	19.8	19.9	19.8	18.8	19.1	19.5	20.5
流動負債	7,490	7,594	6,983	7,723	7,849	7,986	7,145	6,859	7,776	7,753	6,893	6,709
構成比(%)	29.2	28.7	26.5	28.3	28.6	28.4	25.7	25.2	27.0	26.9	24.2	23.6
固定負債	3,566	3,947	3,794	3,484	3,286	3,573	3,491	3,195	3,777	3,863	3,907	4,005
構成比(%)	13.9	14.9	14.4	12.8	12.0	12.7	12.5	11.7	13.1	13.4	13.7	14.1
純資産	14,605	14,878	15,609	16,039	16,296	16,525	17,214	17,169	17,244	17,244	17,658	17,722
構成比(%)	56.9	56.3	59.2	58.9	59.4	58.8	61.8	63.0	59.9	59.7	62.0	62.3
総資産	25,662	26,420	26,386	27,247	27,432	28,086	27,851	27,234	28,798	28,862	28,459	28,437
構成比(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(単位:百万円)

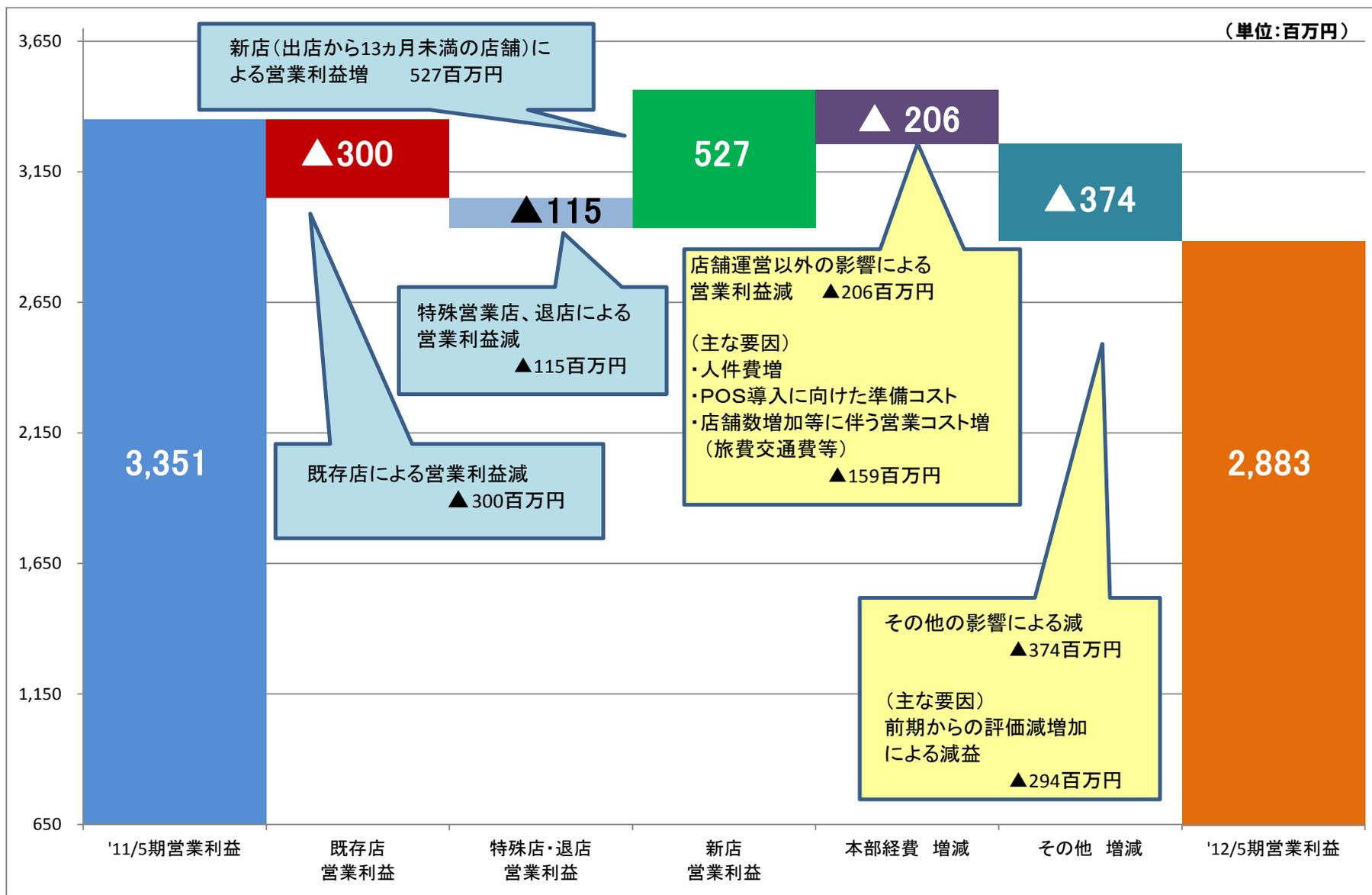
	2011年5月期(実績)				2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
営業活動によるキャッシュ・フロー	△718	△523	△214	1,042	△950	△1,061	△1,132	102	187	306	164	861
棚卸資産の増減額	△605	△1,493	△1,112	△1,206	△844	△2,139	△1,969	△1,465	△339	△1,035	△399	△295
その他	△113	970	898	2,249	△106	1,078	836	1,567	527	1,341	563	1,156
投資活動によるキャッシュ・フロー	△138	△393	△558	△1,005	△211	△379	△531	△776	△139	△368	△528	△999
有形固定資産の取得による支出	△37	△163	△249	△472	△109	△189	△274	△385	△115	△302	△440	△570
その他	△101	△229	△309	△533	△101	△189	△256	△390	△23	△66	△88	△428
財務活動によるキャッシュ・フロー	△227	△43	225	△542	38	△55	336	△491	753	584	1,210	654
現金および現金同等物の増加額	△1,086	△961	△550	△508	△1,124	△1,496	△1,327	△1,166	802	522	846	516
期首残高	3,798	3,798	3,798	3,798	3,289	3,289	3,289	3,289	2,123	2,123	2,123	2,123
期末残高	2,712	2,837	3,248	3,289	2,164	1,792	1,962	2,123	2,926	2,645	2,970	2,640
フリーキャッシュ・フロー	△856	△916	△772	37	△1,161	△1,440	△1,663	△674	48	△62	△363	△137

商品ジャンル別売上高構成

(単位:百万円)

	2010年5月期				2011年5月期				2012年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
SPICE	6,193	12,119	19,904	26,808	6,780	13,241	21,850	29,027	7,361	14,360	23,576	31,260
構成比(%)	74.9	75.3	76.6	76.6	77.2	77.0	78.1	77.9	79.1	79.0	80.1	80.3
うち営業推進部	1,578	3,143	5,440	7,344	1,752	3,522	6,235	8,323	2,217	4,431	7,547	9,857
構成比(%)	19.1	19.5	20.9	21.0	20.0	20.5	22.3	22.3	23.8	24.4	25.6	25.3
うち営業推進部以外	4,614	8,975	14,464	19,464	5,027	9,718	15,614	20,704	5,143	9,929	16,029	21,403
構成比(%)	55.8	55.8	55.7	55.6	57.2	56.6	55.8	55.5	55.3	54.6	54.5	55.0
書籍	1,045	2,042	3,189	4,306	1,023	2,062	3,240	4,396	1,043	2,036	3,150	4,190
構成比(%)	12.6	12.7	12.3	12.3	11.7	12.0	11.6	11.8	11.2	11.2	10.7	10.8
NM(ニューメディア)	844	1,508	2,279	3,048	790	1,509	2,313	3,105	734	1,446	2,218	2,812
構成比(%)	10.2	9.4	8.8	8.7	9.0	8.8	8.3	8.3	7.9	8.0	7.6	7.2
その他	189	427	612	830	188	372	556	746	167	325	477	669
構成比(%)	2.3	2.7	2.3	2.4	2.1	2.2	2.0	2.0	1.8	1.8	1.6	1.7
合計	8,271	16,098	25,986	34,994	8,783	17,185	27,961	37,276	9,305	18,169	29,423	38,932
構成比(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

営業利益分析

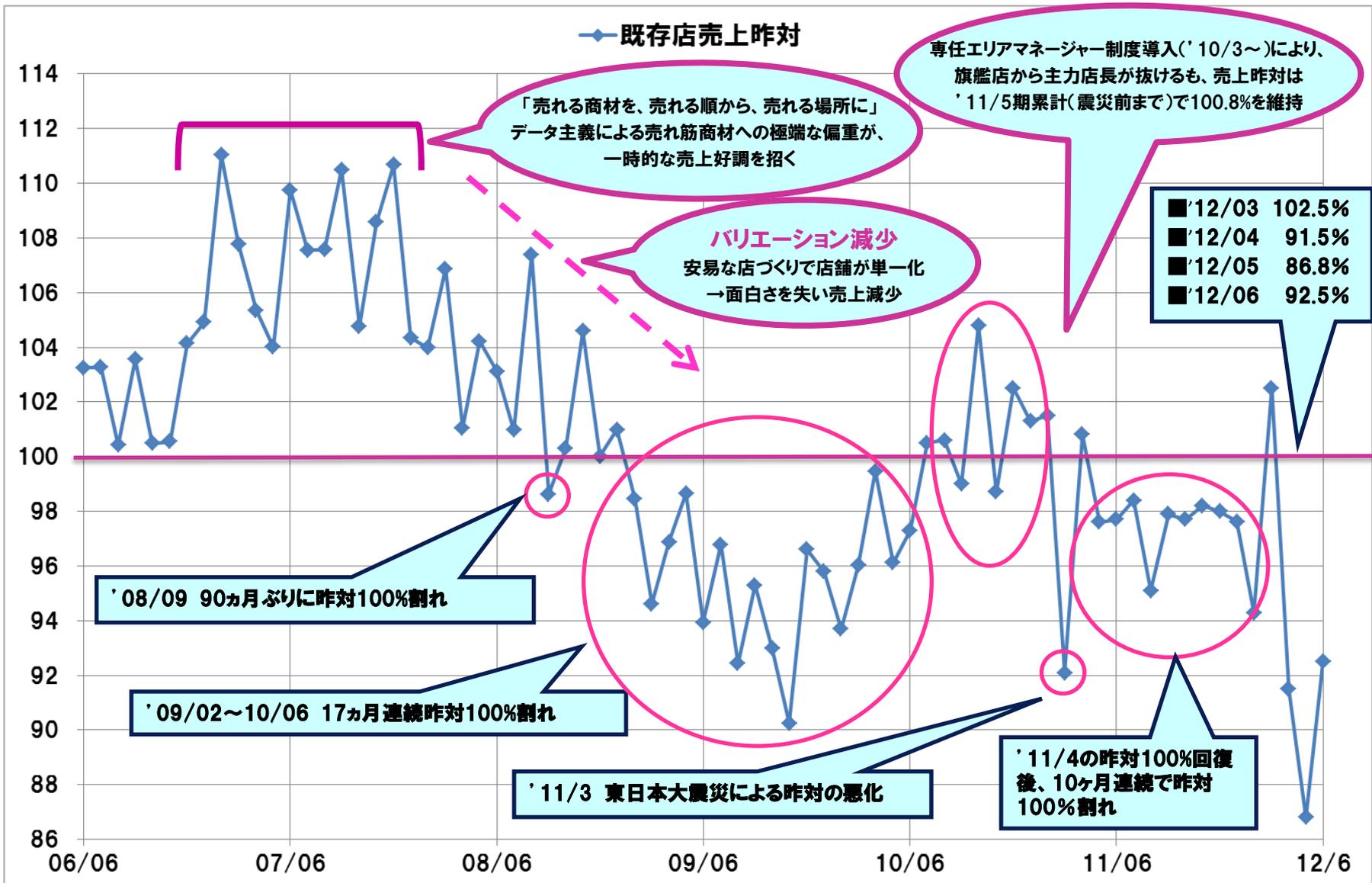


出店計画

	10/5期 実績	11/5期 実績	12/5期 計画と実績		13/5期 計画				
					Q1	Q2	Q3	Q4	通期
	通期	通期	計画	実績	計画				
出店(業態変更含む)	34	46	25	38	7	8	4	6	25
ヴィレッジヴァンガード	30	39	21	30	6	5	3	6	20
new style	1	7	4	7	1	3	1	0	5
QK	0	0	0	1	0	0	0	0	0
ダイナー	1	0	0	0	0	0	0	0	0
FC	2	0	0	0	0	0	0	0	0
退店(業態変更含む)	12	15	2	13	5	2	4	2	13
ヴィレッジヴァンガード	6	8	0	4	3	2	4	2	11
new style	0	0	0	2	1	0	0	0	1
QK	0	4	1	2	0	0	0	0	0
ダイナー	0	0	1	1	0	0	0	0	0
FC	6	3	0	4	1	0	0	0	1
純増	22	31	23	25	2	6	0	4	12

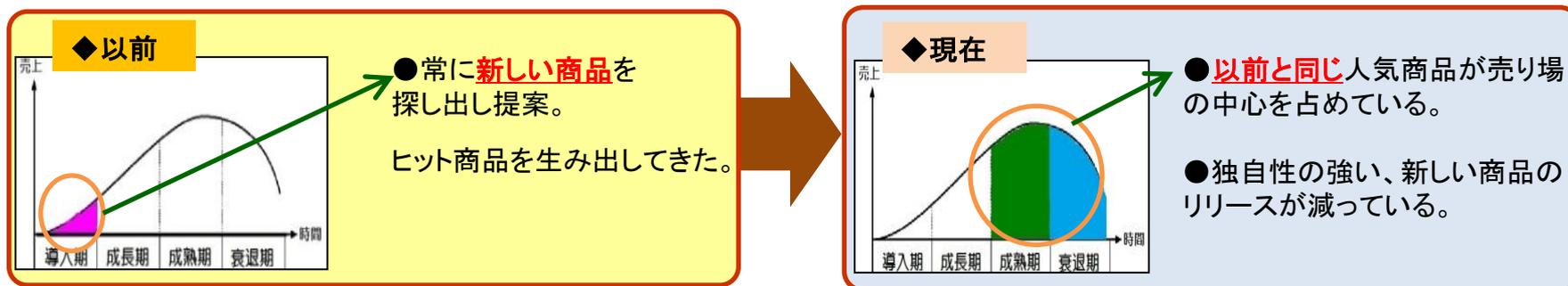
課題と対策

既存店売上昨対

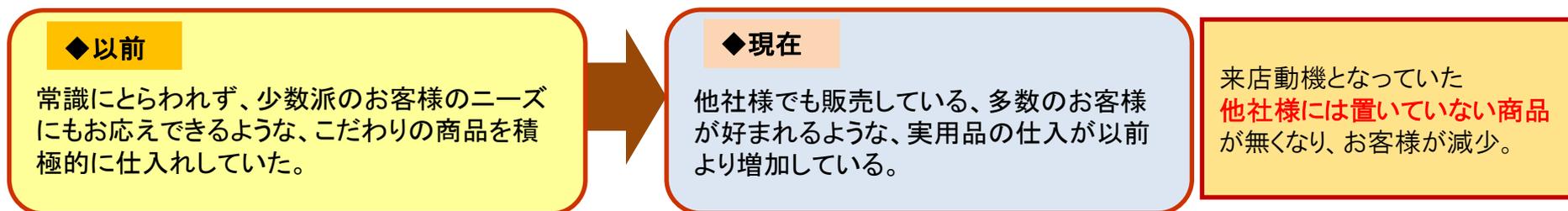


売上低迷の要因

要因①昔と同じ商品が売り場の中心となっている。



要因②実用品が売り場を占め、型破りな商品・ユニークな商品が減少している。



強みであった、**独自性や魅力的な商品**の品揃えが失われ、お客様が減少している。

業績回復のシナリオ

過去の経験に固執せず変革する

既存事業の変革

- ①暗黙知の一般化
- ②POSシステムの導入



実践的なOJTや従来のマーケティングを継続する一方で、

- ①暗黙知として受け継いできたノウハウを一般化することで、**早期に一定レベルまで現場の底上げを図る。**
- ②店舗は、販売データを迅速に把握することにより、**マーケティングに活用**できる。

新規投資による変革

- ①新業態の開発
- ②M&A
- ③海外展開



戦略的な投資により、**新たな収益基盤の確立**を目指す。

ワクワクする新しい空間の提供

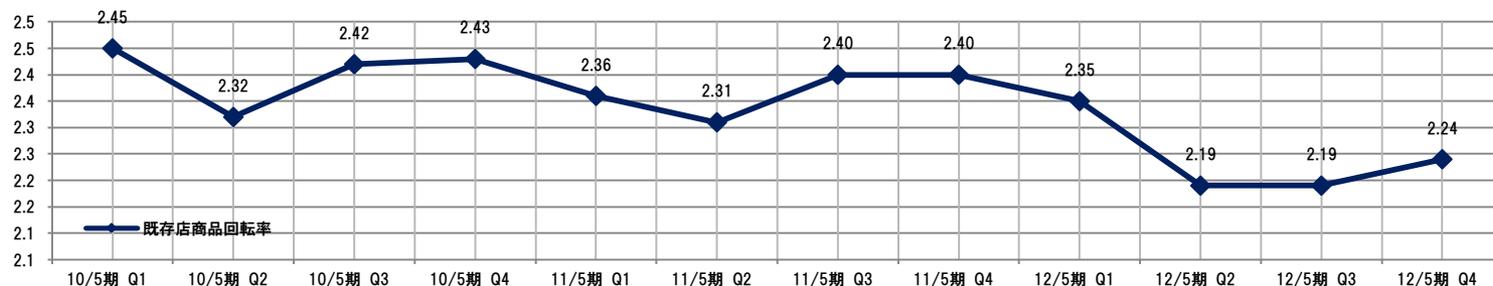
たな卸資産のコントロール

(単位:百万円)

	10/5期 Q4	11/5期 Q1	11/5期 Q2	11/5期 Q3	11/5期 Q4	12/5期 Q1	12/5期 Q2	12/5期 Q3	12/5期 Q4
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,756	-718	-523	-214	1,042	-950	-1,061	-1,132	102
■税引前当期純利益	3,256	502	1,015	2,371	3,065	672	1,098	2,390	2,696
■たな卸資産の増減額	-1,101	-605	-1,493	-1,112	-1,206	-844	-2,139	-1,969	-1,465
たな卸資産の増減額/既存店	348	340	760	301	215	603	1,454	1,326	342
たな卸資産の増減額/新店	1,292	321	832	1,296	1,725	393	817	1,024	1,356
たな卸資産の増減額/その他	-538	-56	-101	-486	-734	-152	-132	-382	-234
■その他	-352	-615	-45	-1,473	-816	-778	-20	-1,553	-1,129
投資活動によるキャッシュ・フロー	-538	-138	-393	-558	-1,005	-211	-379	-531	-776
財務活動によるキャッシュ・フロー	-371	-227	-43	225	-542	38	-55	336	-491
フリーキャッシュフロー	1,217	-856	-916	-772	37	-1,161	-1,440	-1,663	-674
参考資料									
既存店店舗数(計算上)	272店	282店	284店	283店	292店	291店	302店	304店	320店
既存店1店舗あたりの 期首からの在庫増減額	1.2	1.2	2.6	1.0	0.7	2.0	4.8	4.3	1.0

既存店
たな卸資産
の動向

既存店
商品回転率
の推移



※キャッシュ・フロー明細は簡便的に作成しており、監査を受けておりません。





会社概要 単体(チチカカ)

会社概要(チチカカ)



チチカカ

- 社 名 株式会社チチカカ
- 株 主 構 成 (株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 100%
- 事 業 内 容 エスニックファッション及びエスニック雑貨の輸入販売
- 本 社 神奈川県横浜市港北区新横浜2-2-3
- 代 表 者 代表取締役 木南 仁志
- 設 立 2005年7月 (創業 1977年5月)
- 資 本 金 99百万円(2012年3月期末)
- 純 資 産 504百万円 (同上)
- 総 資 産 3,969百万円 (同上)
- 売 上 高 3,968百万円 (同上)
- 経 常 利 益 585百万円 (同上)
- 当 期 利 益 301百万円 (同上)
- 店 舗 数 82店舗(直営80+ FC2)(2012年5月末現在)
- 従 業 員 数 正社員127名+臨時雇用者293名(同上)



木南社長

私たちは、経営理念をもとにチチカカスタッフの心得を20にまとめ、普段の仕事の中で常にこれを意識して行動しています。

チチカカ



①世界の人々のために

1. 私は、世界の人々に代わってその国の文化を伝え、チチカカのことをたくさん知ってもらえるように心がけます。
2. 私は、どんな商品にも興味を持ち、愛精を込め、大切にします。
3. 私は、いつでもチチカカのスタッフであることに誇りを持ち、自ら進んで行動します。

②お客様のために

4. 私は、日々チチカカを取り入れた生活を心がけ、商品を通じてチチカカスタイルを提案します。
5. 私は、お客様の立場で考え、お客様が求めているものをいち早くキャッチし、みんなに愛される商品を提供します。
6. 私は、お客様に感謝し、「チチカカに来て良かった」と言ってもらえるように、お客様との会話を大切にします。
7. 私は、お客様に楽しんでもらえるような、チチカカらしい遊び心のあるお店づくりをします。
8. 私は、「また来たい」と言ってもらえるような、明るく元気で活気のあるお店づくりをします。

③仲間のために

9. 私は、いつでもハッピースマイルを心がけ、お客様・スタッフ・お取引先、自分に関わるすべての人たちと共に笑顔でいます。
10. 私は、笑いであふれる環境をつくるため、仕事にユーモアを忘れません。
11. 私は、明るく元気な笑顔で、心も体も健康第一を目指します。
12. 私は、日々の出会いに感謝し、感謝の気持ちを言葉にして伝えます。
13. 私は、仲間とのコミュニケーションを大切にし、お互いを高め合えるような信頼関係を築きます。
14. 私は、仲間に対して思いやりの気持ちを忘れず、相手の立場に立って考え、チームワークを大切にします。
15. 私は、仲間との約束を守り、時間を大切にするため、計画性をもって行動します。
16. 私は、清潔感のあるお店・職場を心がけ、気持ちよく働ける環境を作ります。
17. 私は、初心を忘れず謙虚な気持ちを持ち続け、常にアンテナを張り、学ぶ心を忘れないようにします。
18. 私は、仲間と同じ目標に向かって進み、責任を持ち、自分から進んで仕事を楽しみます。
19. 私は、夢をパワーにし、いつでも前向きに、モチベーションを高く持つことを心掛けます。
20. 私は、仲間と共に成長し、喜びを分かち合います。



私たちチチカカは「世界の文化を伝えること」を使命と考え、お客様、生産者の「HAPPY」が増えるよう、チチカカサイクルをスタッフ全員で意識して行動しています。

『 HAPPY TRADE (ハッピートレード) 』 ～幸せのかけはし～

私たちチチカカは「世界の文化をお客様に伝えること」を使命と考えています。

世界の仲間にHAPPYになってもらいたい

私たちは商品の生産に関わる世界の仲間に明るい笑顔でいて欲しいと考えています。継続的に伝統技術を生かした仕事をするのが、技術と後継者を育て文化を守ることにつながります。

お客さまにHAPPYになってもらいたい

身につけるだけで元気になれるようなカラフルな洋服や雑貨を通じて、お客様に『HAPPY』になってもらいたいと願っています。元気で明るいお店作りをすることで、お客様の『HAPPY』が増えると信じています。

商品の背景に興味を持ってご購入を楽しんでいただくことで、お客様の『HAPPY』が増えれば、世界の生産者の『HAPPY』も増えることになるのです。

お客様の『HAPPY』と生産者の『HAPPY』をつなげることを『HAPPY TRADE (ハッピートレード)』と名付け、「幸せのかけはし」をめざして世界の仲間と共に成長することを心がけています。

『 チチカカサイクル 』 ～HAPPY を生み出すしくみ～

チチカカでショッピングをする楽しみが増える!

HAPPY TRADE の対象商品は、売上金の一部が生産者へ還元されます。生産者はそれを資本として編み物教室を開いたり、練習用の毛糸を購入します。それは世界各地域の文化が守られ、さらに生産者の成長を促す手助けとなります。お客様にも生産者の顔や背景を知ってもらうことで、商品により愛着を持ってもらいたいと考えています。

チチカカから世界の文化を発信!!

世界各地域で伝承されてきた技法や民芸品と「チチカカらしさ」を融合したファッション性のある商品を開発することにより、技術と後継者を育て世界各地域の民族文化を守ることにつながります。

社会貢献活動
HAPPY TRADE

多くのお客様にチチカカの商品を楽しんでもらうことで生産者をサポート。お客様の生活に伝統工芸を取り入れてもらうことが、伝統文化を守り成長させていく結果になります。さらには、雇用の拡大と継続的な発注という社会貢献活動へと繋がります。

チチカカ

お客様に商品を楽しんでもらう

チチカカの各店舗では、お客さまが楽しんでショッピングが出来るよう、常により良い商品提案とショッパ作りを続けています。

チチカカを愛用する仲間が増える!

世界各地域で生産された伝統工芸や洋服、雑貨たちを愛んでもらうことが、生産者のHAPPY、お客様のHAPPY、そしてチチカカで働くスタッフのHAPPYにも繋がっていきます。

店舗外観



チチカカ



渋谷本店
(東京都渋谷区)



レイクタウン店
(埼玉県越谷市)



ゆめタウン
別府店
(大分県別府市)



創業時

南米の市場を再現する為に
看板や什器をスタッフで作製、
民芸品屋としてスタートした。

カラフルな商品が映える
ような、あたたかみのある
ナチュラルな内装のお店。

現在

メキシコのリゾートホテルを
イメージ。旅をしているよう
なワクワクするお店。

新店外観



イオンモール八千代緑が丘
3月10日OPEN



イトーヨーカドー葛西
3月23日OPEN



イオンモール福津
4月21日OPEN



西武東戸塚
4月27日OPEN

新店のデザイン

「お客様を明るく元気に！カラフルで楽しいお店づくり。」を目指し、メキシコの本場のリゾートホテルをモチーフにデザインしている。商品ディスプレイ用のウッドラックや、ガラスランプ、ハンガーラックなども実際にメキシコで使われているものを選び、中南米の本場でお買物を楽しむ喜びも感じて頂けるように、こだわった空間演出を心がけている。

店内の様子

チチカカ



出店状況

店舗データは2012年5月末日現在です。



子子力力

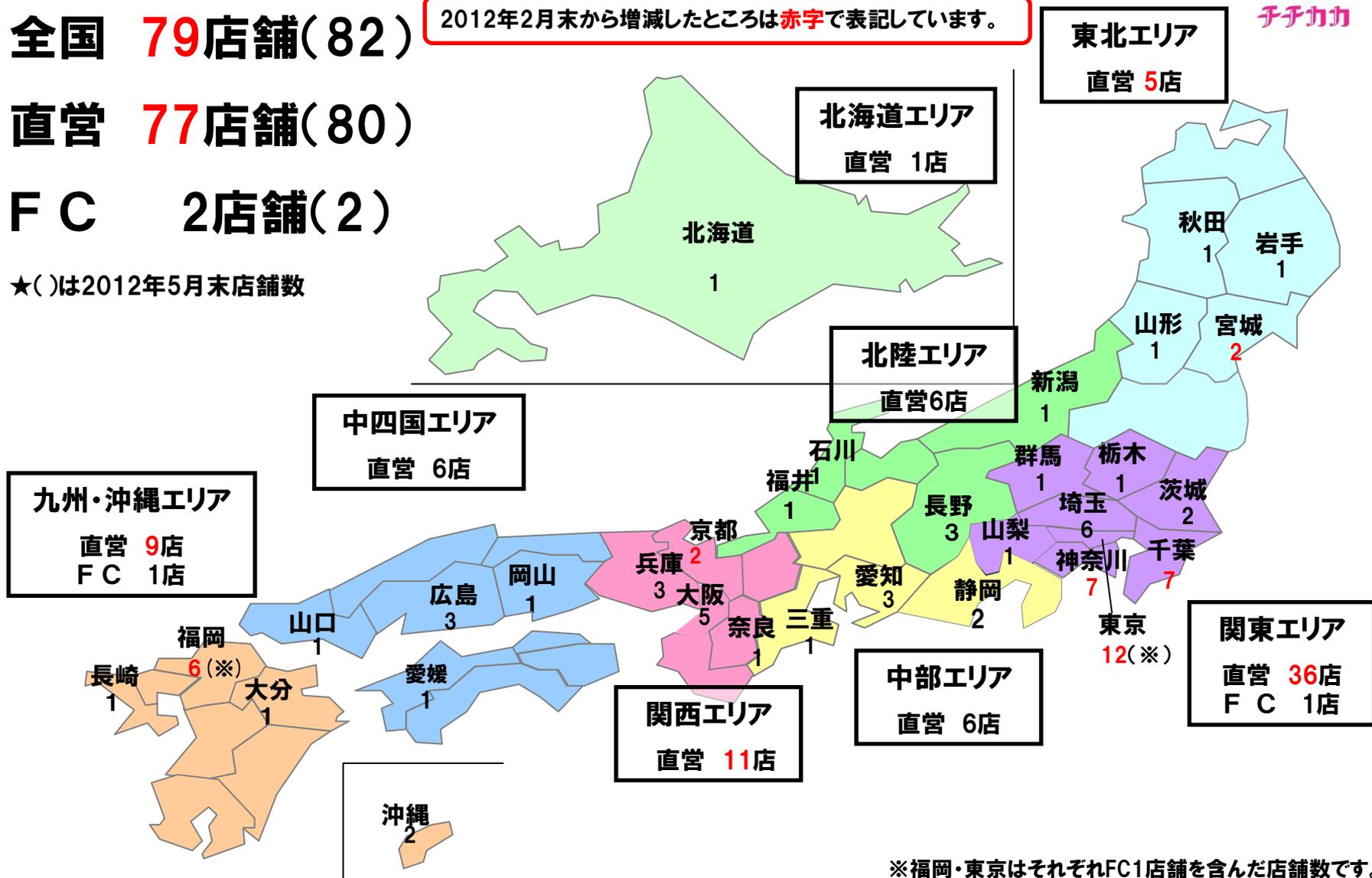
全国 **79**店舗(82)

2012年2月末から増減したところは赤字で表記しています。

直営 **77**店舗(80)

F C **2**店舗(2)

★()は2012年5月末日店舗数



※福岡・東京はそれぞれFC1店舗を含んだ店舗数です。

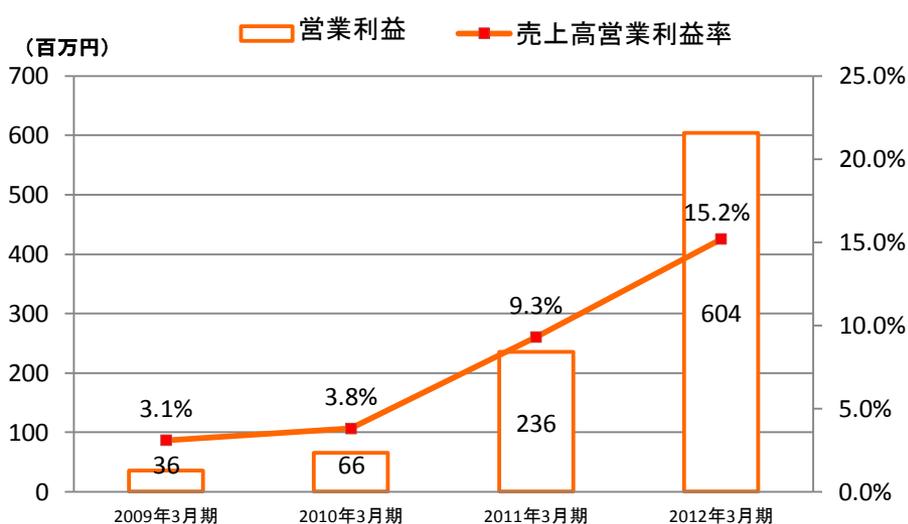
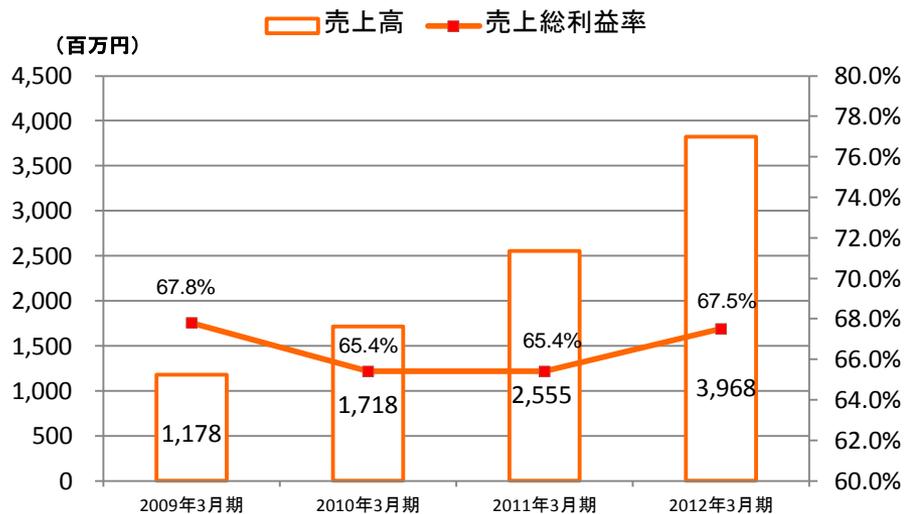
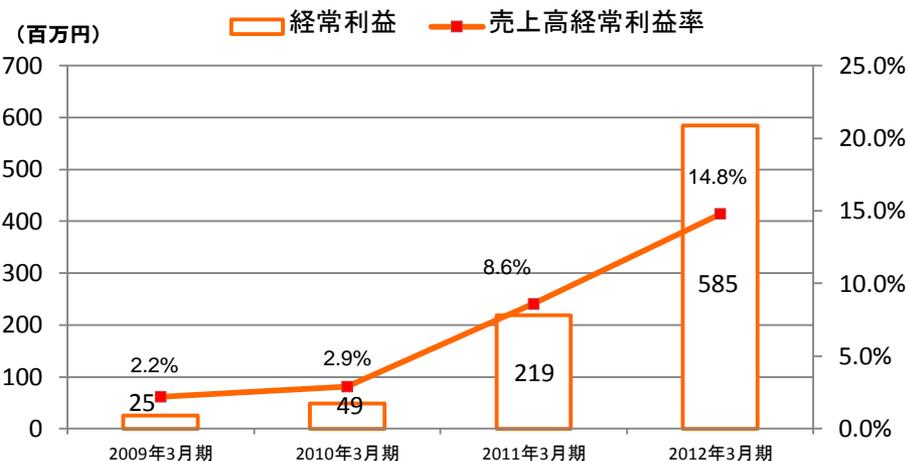
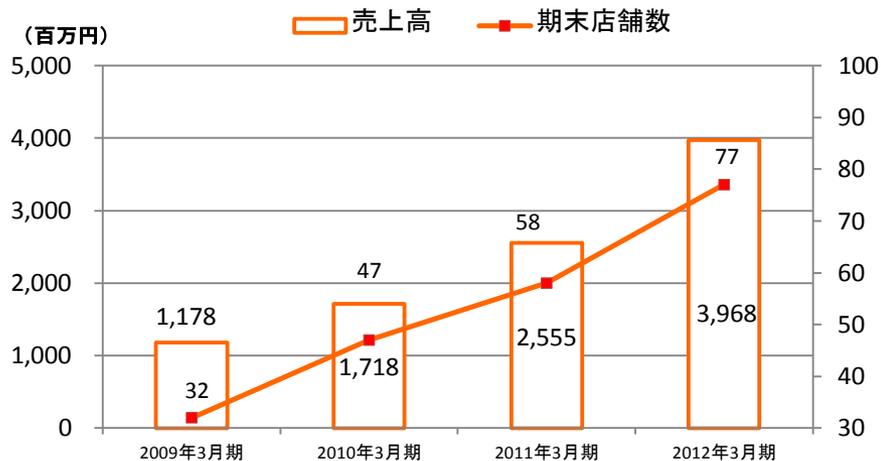


業績報告 単体(チチカカ)

主な業績数値および経営指標



チカラカ



業績報告



子子力力

累計予算達成 **売上104.2%** **経常利益194.5%**

	2011年3月期(実績)				2012年3月期(実績)				2013年3月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
売上高	579	1,299	1,929	2,555	826	1,974	2,951	3,968	1,208	2,903	4,338	5,800
計画比(%)	109.3	110.7	106.1	108.9	100.0	103.0	103.2	104.2	-	-	-	-
前期比(%)	160.2	155.6	154.3	148.7	142.7	151.9	152.9	155.3	146.2	147.1	147.0	146.2
売上総利益	390	863	1,275	1,672	554	1,351	2,005	2,677	799	1,838	2,783	3,694
計画比(%)	108.3	111.2	105.6	109.9	102.2	111.9	110.7	112.4	-	-	-	-
前期比(%)	158.1	154.1	153.1	148.5	142	156.6	157.2	160.1	144.1	136.0	138.8	138.0
販売管理費	323	682	1,041	1,435	445	968	1,494	2,072	660	1,426	2,194	3,008
計画比(%)	99.6	101.8	101.9	105.0	98.6	160.8	99.6	100.7	-	-	-	-
前期比(%)	145.1	141.7	136.3	135.7	137.6	141.7	143.6	144.3	148.3	147.3	146.9	145.2
人件費	160	327	496	681	212	327	672	923	299	610	938	1,289
計画比(%)	96.9	98.4	99.2	101.7	132.0	98.3	96.5	96.3	-	-	-	-
前期比(%)	150.9	143.2	135.0	134.5	99.5	134.6	135.3	135.5	141.6	138.7	139.8	139.6
減価償却費	14	30	49	71	23	52	85	122	37	80	135	194
計画比(%)	99.6	101.4	104.1	109.5	98.6	97.0	97.0	98.9	-	-	-	-
前期比(%)	212.7	208.5	193.0	184.4	161.6	170.7	171.8	172.2	160.3	154.2	159.3	158.2
営業利益	66	180	233	236	108	383	511	604	139	412	589	685
計画比(%)	188.1	170.8	125.8	134	110.6	160.8	163.8	186.4	-	-	-	-
前期比(%)	280.3	230.6	341.3	358	163.3	212.9	219.2	255.9	128.4	107.4	115.4	113.4
経常利益	60	170	217	219	106	377	495	585	129	393	562	650
計画比(%)	226	190.1	129.4	144.6	110.8	164.7	167.8	194.5	-	-	-	-
前期比(%)	302.8	241.8	380.9	447.8	176.7	222	228.1	266.7	121.6	104.1	113.5	111.2
当期純利益	26	80	105	88	56	205	282	301	79	241	345	399
計画比(%)	262.7	179.8	130.8	125.2	104.9	160.5	165.8	179.7	-	-	-	-
前期比(%)	141.4	121.2	200.3	139.1	209.7	256.8	259.7	342.1	141.6	117.8	126.5	132.7

売上予算達成

※ すべて期首からQ4までの通期予算比

既存店 99.8%(▲81万円)
 新店 112.4% (+224百万円)

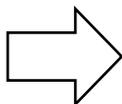
卸・FC 108.6%(+15百万円)

通期売上予算に対し **104.2%**(金額差 +160百万円)

販売管理費予算比較

2012年3月期通期予算に対し **100.7%**(金額差 +14百万円)

主要科目	予算差額
オンライン課経費	+26百万
地代家賃、賃借料	+13百万
販売促進費、消耗品費	+9百万
人件費	▲35百万円



● ZOZO TOWN出店により、支払手数料が増加。

● 新店の売上が予算を上回り、歩合家賃等の店舗経費が増加。

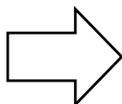
● 店舗増加に伴い、販売促進費、消耗品費が増加。

○ 人件費が予算を下回る。売上増加に伴い店舗、本部共に増員予定
 → 更に売上アップを目指す。

営業利益率の改善

2011年3月期通期営業利益率9.3% から今期 **15.2%**に改善
 本部費割合(売上高に対する本部費)14.7%から 今期 **12.5%**に改善

要因	前期増減	%
売上高	+1,412百万円	+155.3%
人件費	+241百万円	+135.5%
本部費	+121百万円	+133.5%



● 人件費+135.5%、本部費+133.5%の増加

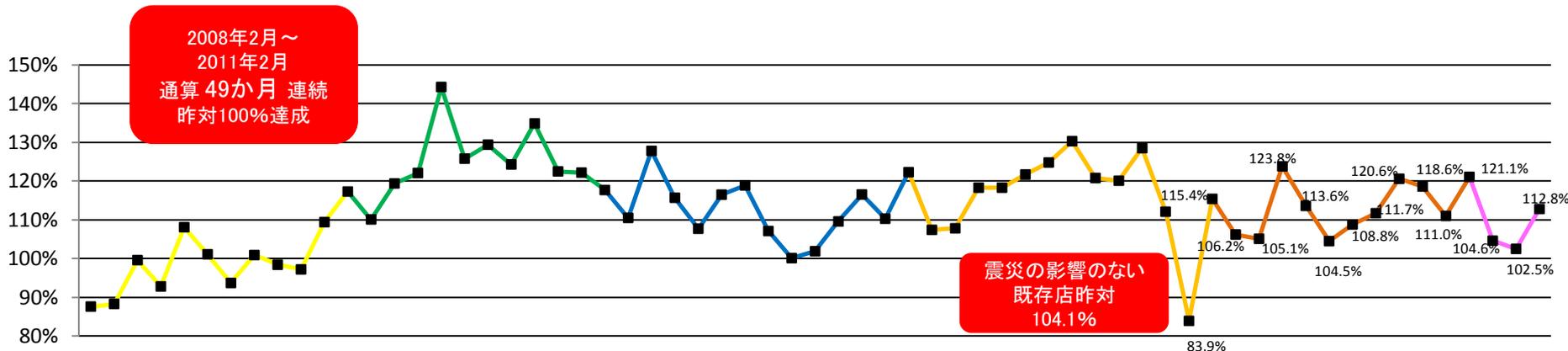
○ 売上は+155.3%増加し、人件費と本部費の増加割合を上回る
 → 売上の増加に比して本部費の増加割合が抑えられているため、営業利益率・本部費割合の改善につながっている。

店舗数前年比 **19店舗純増**

通期累計売上昨対 **155.3%**

既存店売上昨対

2012年3月期 通期昨対 **113.6%**



※ 決算期ごとに色分け表示しております。

2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期
2007年5月 M&Aを経てグループ経営スタート	エリアマネージャー制確立 通期赤字から脱却	経営理念を制定 繰越損失解消	クレドによる経営理念の浸透	専任のスーパーバイザー制導入

出店計画と実績

	2010年3月期 実績	2011年3月期実績	2012年3月期 計画			2012年3月期 実績 (2012年3月末現在)			2013年3月期 計画		
			(上期)	(下期)	(通期)	(上期)	(下期)	(通期)	(上期)	(下期)	(通期)
出店数	16店	15店	9店	10店	19店	9店	12店	21店	10店	14店	24店
退店数	1店	4店	0店	1店	1店	1店	1店	2店	1店	0店	1店

人材への投資 ～マネージャーの増員～

2012年3月期

ブロックマネージャー 3名

専任エリアマネージャー2名
プレイングエリアマネージャー8名

サブマネージャー 6名

店長

2013年3月期

④営業本部長

ブロックマネージャー 3名

①専任エリアマネージャー 4名
②プレイングエリアマネージャー 9名

③サブマネージャー 12名

店長

- ①今期より店舗に属さない専任エリアマネージャーを導入
→より丁寧で効率的なマネジメントが可能に
- ②今期よりサブマネージャーを導入
→マネージャーとして動ける人材が育成された

- ①専任エリアマネージャーを増員して全体のマネジメントを強化
- ②今期に育成された人材をエリアマネージャーとして登用
- ③サブマネージャーを増員して、将来のマネージャーをさらに育成
- ④今までブロックマネージャーと兼任だった営業本部長を専任とし
全社でのマネジメントに注力させることで、組織としての機能を上げる

※専任エリアマネージャー・・・店舗に所属しないで担当エリアを専任でマネジメントするマネージャー
※プレイングエリアマネージャー・・・自らも店長をしながら担当エリアをマネジメントするマネージャー
※サブマネージャー・・・自ら店長をしながら別の1店舗についてマネージャーとしてマネジメントをするマネージャー

株式会社Village Vanguard Webbed

- 商 号 株式会社Village Vanguard Webbed
- 株 主 構 成 (株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 100%
- 事 業 内 容 書籍、雑貨、CD・DVDのEC(電子商取引)事業
- 本 社 愛知県名古屋市名東区上社一丁目908番地
- 代 表 者 代表取締役社長 吉田 亮
- 設 立 年 月 2011年3月
- 事 業 開 始 2011年4月
- 資 本 金 30百万円
- 常勤役職員数 3名(※2012年5月末現在)



社長 吉田 亮

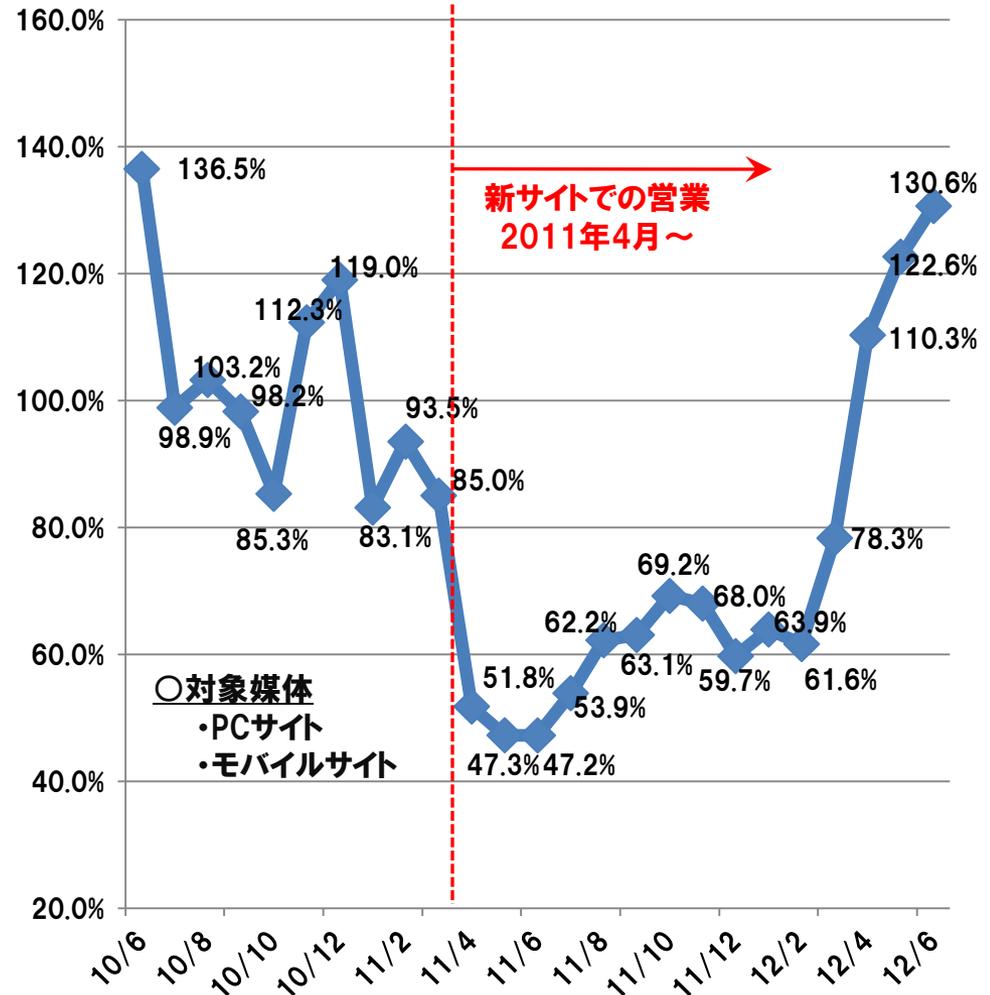
業績報告と売上昨対

(単位:千円)

PL	2012.5期 (実績)	2013.5期 (計画)			
	Q4 (実績)	Q1 (計画)	Q2 (計画)	Q3 (計画)	Q4 (計画)
売上高	100,292	25,374	56,611	104,177	137,633
計画比(%) (差額)	51.4 (▲94,873)	-	-	-	-
売上総利益	23,679	5,555	13,453	23,887	32,244
計画比(%) (差額)	74.4 (▲8,168)	-	-	-	-
販売管理費	20,264	6,835	13,814	20,797	27,693
計画比(%) (差額)	94.6 (▲1,150)	-	-	-	-
営業利益	3,415	▲1,279	▲360	3,090	4,551
計画比(%) (差額)	32.7 (▲7,018)	-	-	-	-
経常利益	1,059	▲1,778	▲1,303	1,708	2,720
計画比(%) (差額)	13.3 (▲6,926)	-	-	-	-
当期純利益	8,037	▲1,824	▲1,395	1,571	2,537
計画比(%) (差額)	58.5 (▲5,699)	-	-	-	-

↑()内は、計画に対する差額

■売上昨対(※お客様からの受注金額ベース)



海外子会社

海外進出について

ヴィレッジヴァンガード



日本国内

390店舗(FC店を含む)

※2012年5月末現在

チチカカ

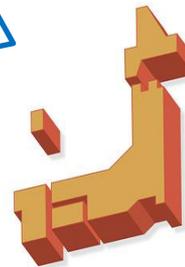


チチカカ

日本国内

82店舗(FC店を含む)

※2012年5月末現在



日本国内で多店舗展開

海外へ進出し、今後は日本以外でも多店舗展開

●2009年9月

香港に Village Vanguard (Hong Kong) Limited を設立 (6月現在4店舗)

→ 香港での経験を活かし、さらなる海外進出へ

チチカカ
海外初進出

2012年4月 香港に TITICACA HONG KONG LIMITED を設立 (8月OPEN予定)
2012年5月 台湾に 比利治玩家股份有限公司を設立
(6月30日プレオープン 8月10日グランドオープン予定)

会社概要

- 社 名 Village Vanguard (Hong Kong) Limited
- 株 主 構 成 (株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 80%
Era-Bee Limited 20%
(※日本語教育事業、カルチャー事業の展開)
- 事 業 内 容 「遊べる本屋」をキーワードに、書籍、SPICE(雑貨類)
ニューメディア(CD・DVD類)を融合的に陳列して販売する小売業
- 本 社 B/F,Rialto Mansion,183 King's Road, Hong Kong
- 代 表 者 HO WING PONG RAYMOND
- 設 立 2009年9月
- 資 本 金 HK\$15,000,000 (約150百万円)
- 店 舗 数 3店舗(直営)(2012年5月末現在)
- 従 業 員 数 正社員18名+臨時雇用者7名



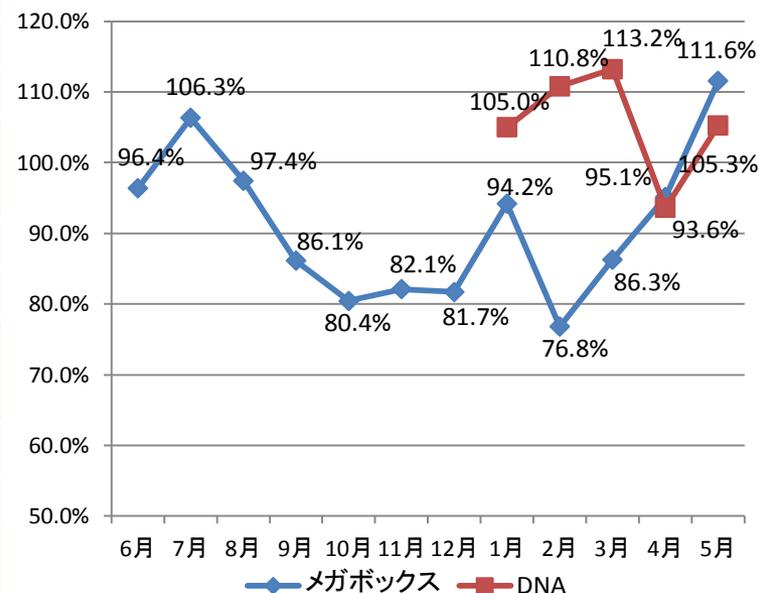
レイモンド社長

店内の様子と出店状況



(単位:百万円)	2012年5月期(実績)				2013年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	29	52	84	109	31	59	97	131
計画差	▲2	▲10	▲19	▲23	-	-	-	-
前期差	▲6	▲6	▲6	▲8	+1	+7	+12	+22
売上総利益	13	19	33	37	12	23	38	52
計画差	▲0	▲6	▲9	▲17	-	-	-	-
前期差	▲2	▲5	▲5	▲11	▲0	+4	+5	+15
営業利益	▲5	▲22	▲27	▲39	▲4	▲10	▲14	▲17
計画差	+2	▲5	▲4	▲6	-	-	-	-
前期差	+4	+4	+3	+4	+0	+11	+13	+21
経常利益	▲5	▲22	▲27	▲38	▲4	▲9	▲11	▲14
計画差	▲2	▲5	▲3	▲5	-	-	-	-
前期差	+4	+4	+3	+5	+1	+13	+15	+24
当期純利益	▲5	▲22	▲27	▲38	▲4	▲9	▲11	▲14
計画差	▲2	▲5	▲3	▲5	-	-	-	-
前期差	+4	+6	+6	+6	+1	+13	+15	+25

既存店昨対



通期昨対
メガボックス 90.5%
DNA 104.9%

会社概要

- 社 名 TITICACA HONG KONG LIMITED
- 株 主 構 成 (株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 100%
- 事 業 内 容 エスニックファッション及びエスニック雑貨の輸入販売
- 本 社 Flat 1606,16/F.,Nathan Center,580 Nathan Road, Mongkok, Kowloon,
- 代 表 者 木南 仁志
- 設 立 2012年4月
- 資 本 金 HK\$1,000,000 (約10百万円)
- 店 舗 数 1店舗(直営)(予定)
- 売 上 目 標 20百万円(今期)※8月オープン予定



新店イメージ

会社概要

- **社名** 比利治玩家股份有限公司
Village Vanguard (Taiwan) Limited
- **株主構成** (株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 100%
- **事業内容** 「遊べる本屋」をキーワードに、書籍、SPICE(雑貨類)
ニューメディア(CD・DVD類)を融合的に陳列して販売する小売業
- **本社** 806高雄市前鎮區中華五路789號B2
- **代表者** 代表取締役社長 白川 篤典
- **設立** 2012年5月
- **資本金** 25,000,000TWD (約70百万円)
- **店舗数** 1店舗(直営)(予定)
- **売上目標** 33百万円(今期)



立山店長



※6月30日プレオープン

8月10日グランドオープン(予定)

比利治玩家 1号店(高雄 Dream Mall店)