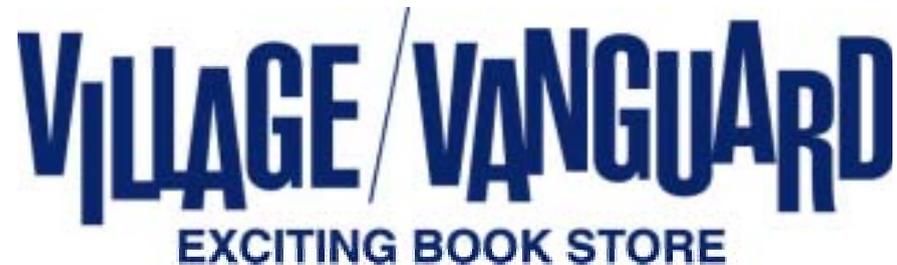


2009年5月期 決算説明資料



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。

株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション

会社概要トビラ P.3

会社概要	P.4
理念	P.5
事業紹介	P.6
商品提案	P.7-8
商品セレクト	P.9
販売戦略	P.10
人材戦略	P.11
出店状況	P.12

業績報告トビラ P.13

業績推移	P.14
既存店売上昨対	P.15
店舗年齢別売上高前年比	P.16
業態別売上高構成	P.17-18
商品ジャンル別売上構成	P.19
営業利益分析	P.20
PL	P.21
BS	P.22
CF	P.23

課題と対策トビラ P.24

テーマ1 「商品偏重」	P.25
テーマ2 「規模拡大に伴う 本部機能強化」	P.26
テーマ3 「たな卸資産の コントロール」	P.27

事業計画トビラ P.28

出店計画	P.29
PL	P.30
BS	P.31
CF	P.32

株式会社チチカカ

会社概要トビラ P.34

会社概要	P.35
店舗外観	P.36
店内の様子	P.37

業績報告/事業計画トビラ P.38

業績報告	P.39-40
事業計画	P.41-44

連結

業績報告/事業計画 連結 トビラ

PL	P.46
BS	P.47
CF	P.48

V V 会社概要

- 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
- 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)を複合的に陳列して販売する小売業
- 本 社 愛知県愛知郡長久手町大字長湫字上鴨田12番地1
TEL 0561-63-3031
- 代 表 者 代表取締役 菊地敬一
- 設 立 1998年5月 (創業 1986年11月)
- 資 本 金 2,242,489千円 (2009年5月期:連結)
- 売 上 高 33,226百万円 (同上)
- 経 常 利 益 3,171百万円 (同上)
- 当 期 純 利 益 1,701百万円 (同上)
- 店 舗 数 351店舗(直営319店 + FC32店)(2009年5月末現在:連結)
- 従 業 員 数 正社員280名+臨時雇用者1,930名 (同上)

【 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。



new style

「生活にこだわりのある30代」をターゲットに
リ・アクト・オンリーの個性をお客様と追求。



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。



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。



オンライン

いつでも気軽にVVの楽しさを提供。本・雑貨・
CDで約2500アイテムをセレクト。送料無料、ポ
イント還元など、店舗とは違ったサービスも好評。

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。



「お酒」をテーマに編集したコーナー



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

印 = 店長イチオン商品

	新宿ルミネ店	アメリカ村店	福岡大名店	世間では・・・
書籍	ラヴァーズ・ダイアリー 作ってあげたい彼ごはん the blue day book 色即せねれいしょん 	のたれ死に上等です。 はばたけ、オレの自由ドリ おやすみブンブン4巻 早起きは「3億」の得 	ゴーゴー！バカ画像MAX 「かわいい女」練習帳 10分でごはん 野武士のグルメ 	1Q84 オバマ演説集 夢をかええるゾウ 
NM	Jazzin' for Ghibli OUTLET HITS!! PRETAPORTER Beautiful Field 	ボン・ワォー・ジ・ラヴァーズ Volta Masters At Work SWEETS HOUSE THE STEVE - O DVD BOX 	First Contact ビートルズレゲエ マイケルジャクソンライヴDVD Live at the Harlem Square Club,1963 	EXILE LOVE/EXILE BEST FICTION/安室奈美恵 5296/コブクロ 
SPICE	イヤフォン (Dreams) カメラ型デジカメケース まんまるマグ サウンドおっぱい 	ラジコンティッシュBOX しょうゆうこと 醤油さし 電撃殺虫ラケット アメキャラTシャツ 	マルチパーパスウッデンラック 楽々流しそうめん 歌って踊る猫人形 日本刀 	Will Fit BBクリーム 生キャラメルポット 

仕入・販売に関する権限を現場に委譲

現場【マーケティングと実践】

- 顧客の反応を体感
- 売場をコーディネート
- 仕入内容の決定

本部【コントロールと指導】

- 仕入業者・価格の決定
- 指導及び情報提供
- 人員配置

顧客ニーズを的確に反映

現場のモチベーション向上



- 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

出店状況

全国 312店

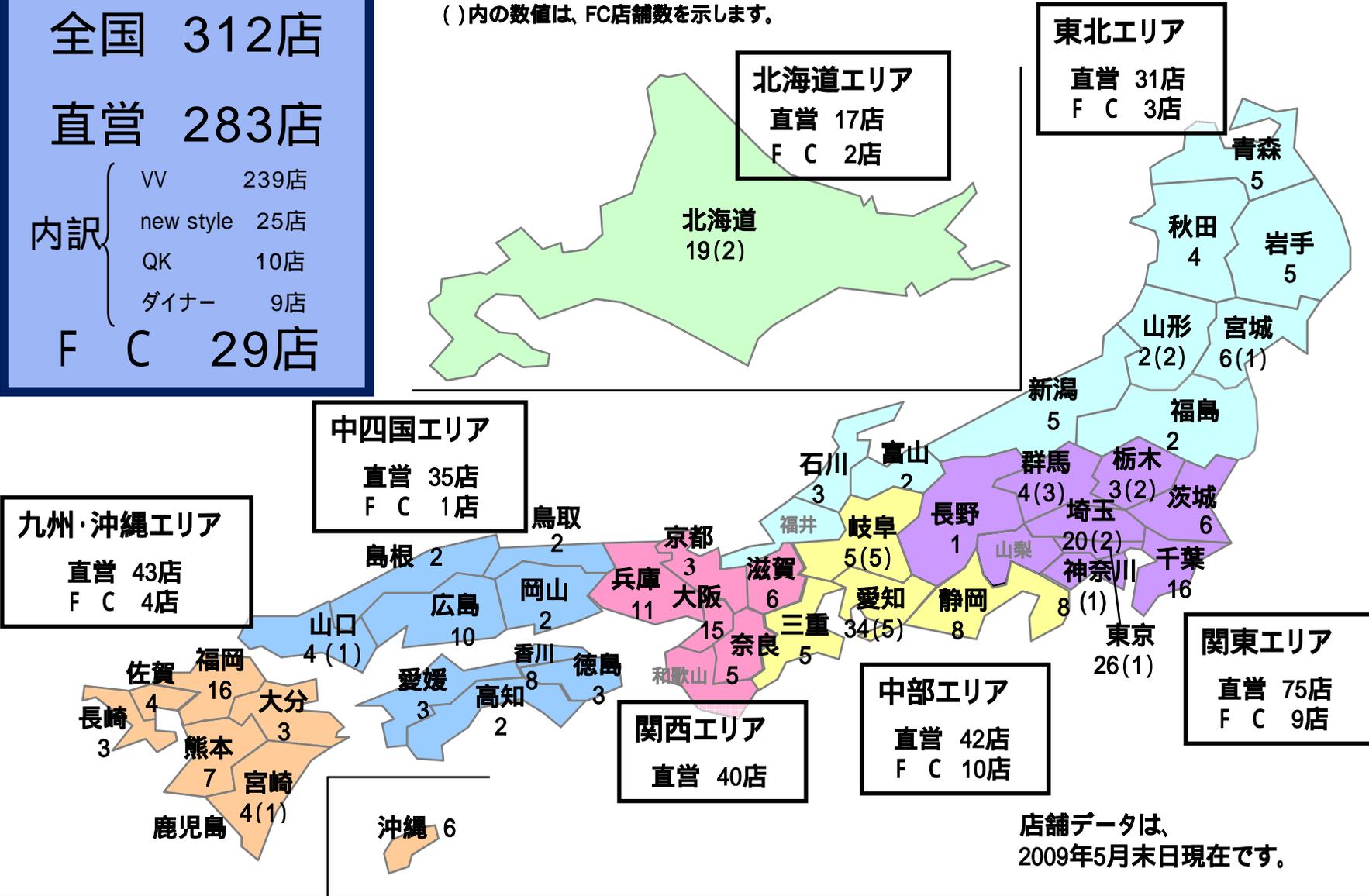
直営 283店

内訳

- VV 239店
- new style 25店
- QK 10店
- ダイナー 9店

F C 29店

()内の数値は、FC店舗数を示します。



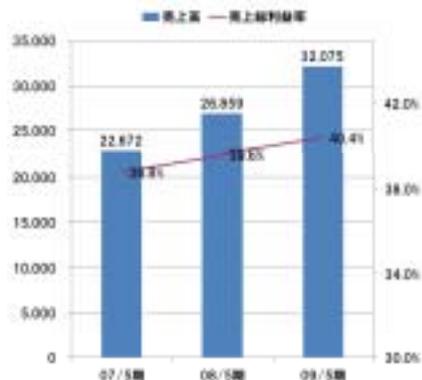
業績報告 個別 (V V)

業績推移

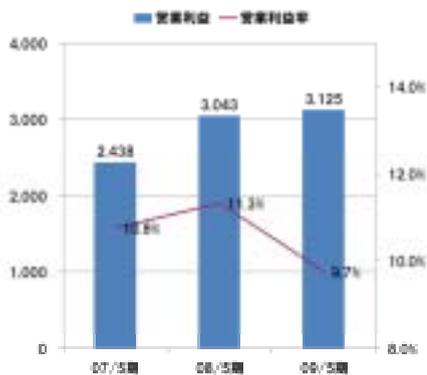
(単位:百万円)

	2007年5月期				2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	4,950	9,871	16,510	22,672	6,118	12,047	19,761	26,859	7,096	14,240	23,678	32,075
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	1,883	3,844	6,361	8,793	2,383	4,821	7,878	10,639	2,821	5,701	9,440	12,946
構成比(%)	38.0	38.9	38.5	38.8	39.0	40.0	39.9	39.6	39.8	40.0	39.9	40.4
営業利益	482	875	1,737	2,438	680	1,239	2,310	3,043	729	1,088	2,240	3,125
構成比(%)	9.7	8.9	10.5	10.5	11.1	10.3	11.7	11.3	10.3	7.6	9.5	9.7
経常利益	492	911	1,782	2,505	693	1,277	2,373	3,129	758	1,141	2,314	3,200
構成比(%)	9.9	9.2	10.8	11.1	11.3	10.6	12.0	11.7	10.7	8.0	9.8	10.0
当期純利益	288	500	1,038	1,380	386	712	1,336	1,639	418	626	1,263	1,766
構成比(%)	5.8	5.1	6.3	6.1	6.3	5.9	6.8	6.1	5.9	4.4	5.3	5.5
ROA (%)	-	12.3	-	16.3	-	14.4	-	17.3	-	10.6	-	14.8
ROE (%)	-	13.6	-	17.8	-	15.4	-	16.9	-	11.1	-	14.9

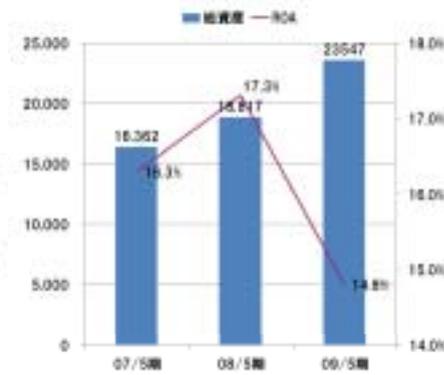
(mil) 売上高、売上総利益率



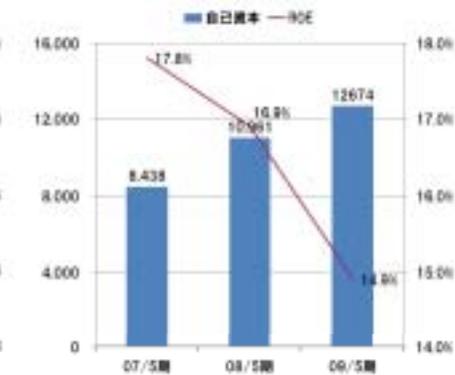
(mil) 営業利益、営業利益率



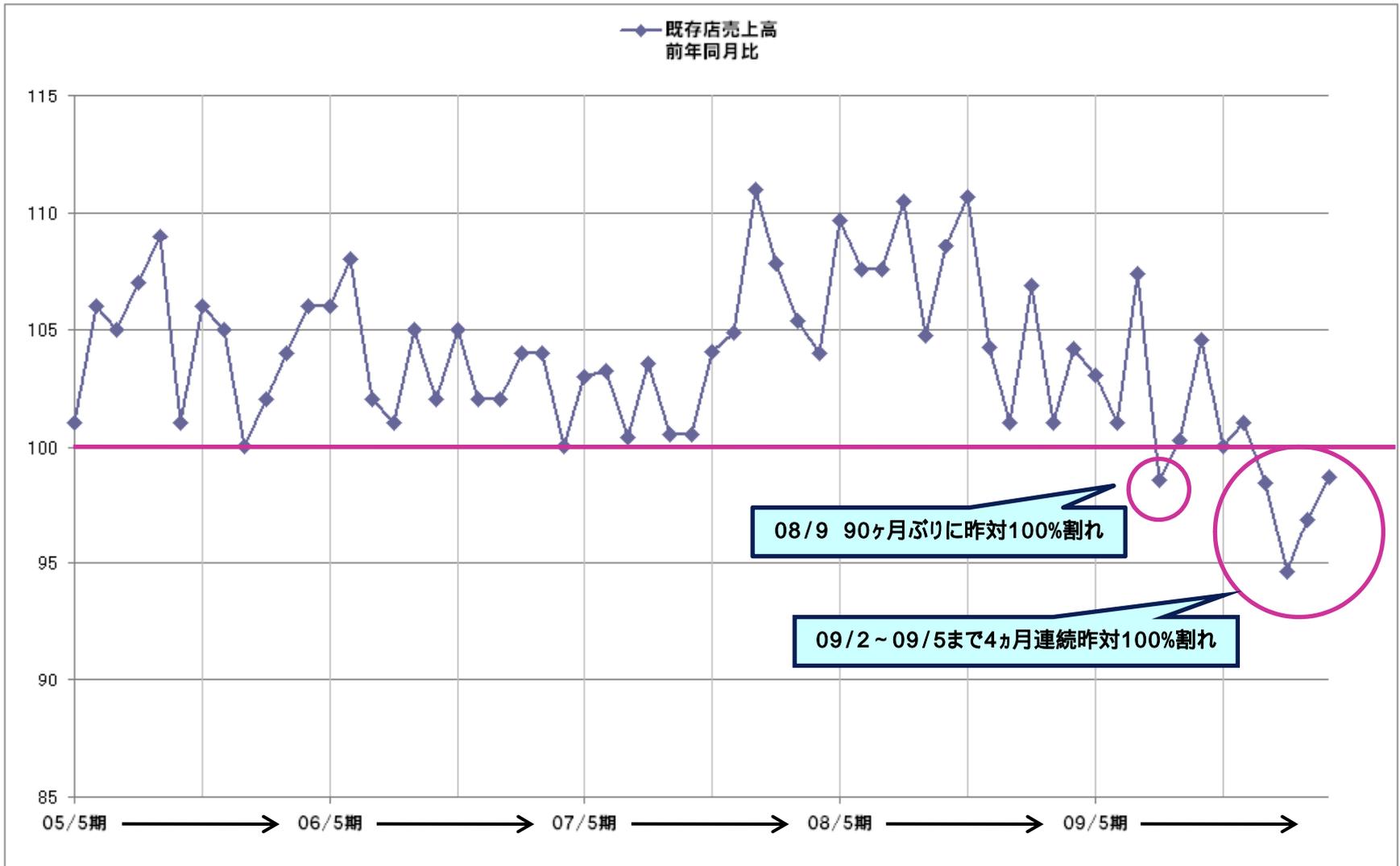
(mil) ROA、総資産



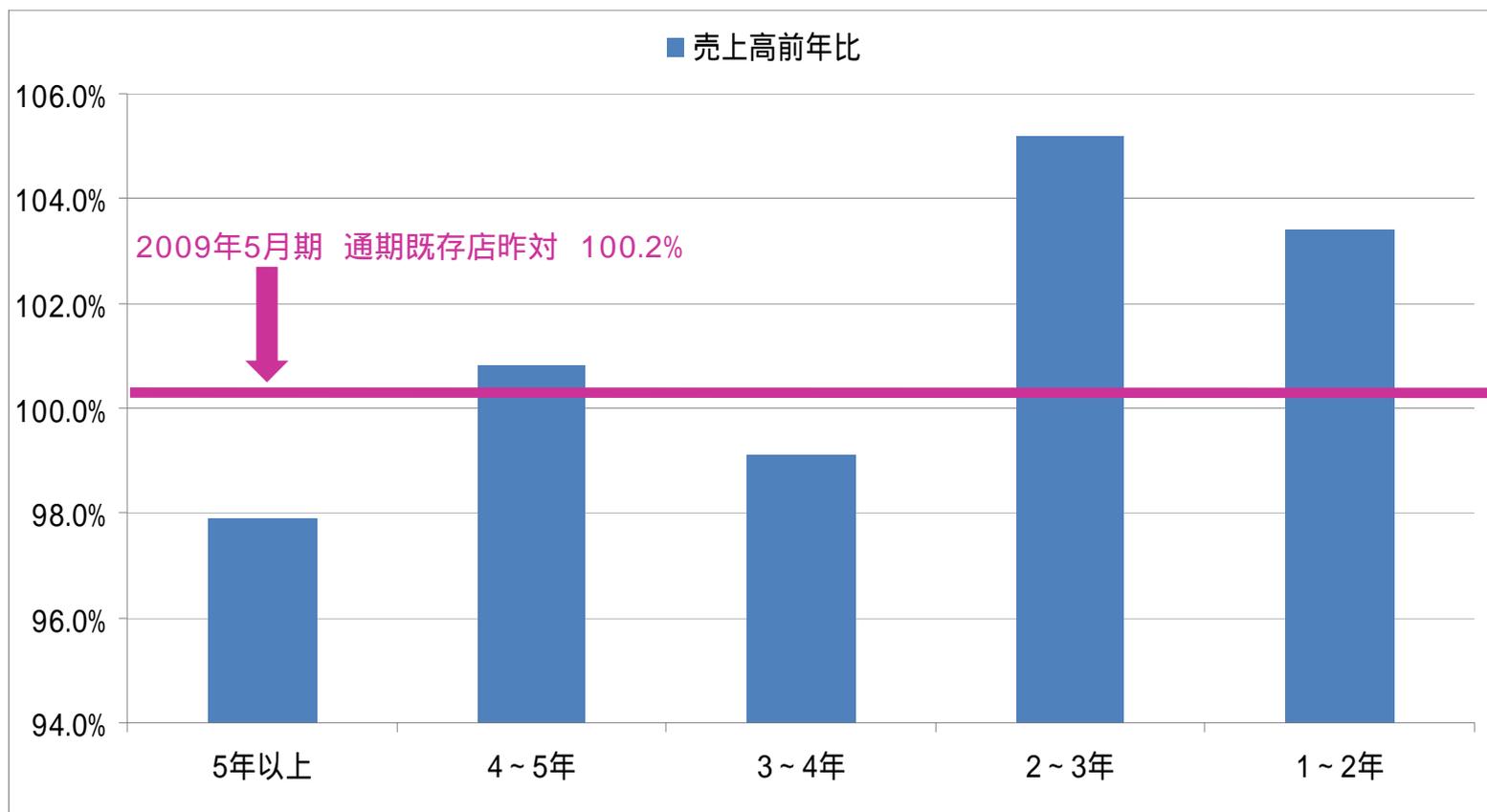
(mil) ROE、自己資本



既存店売上昨対



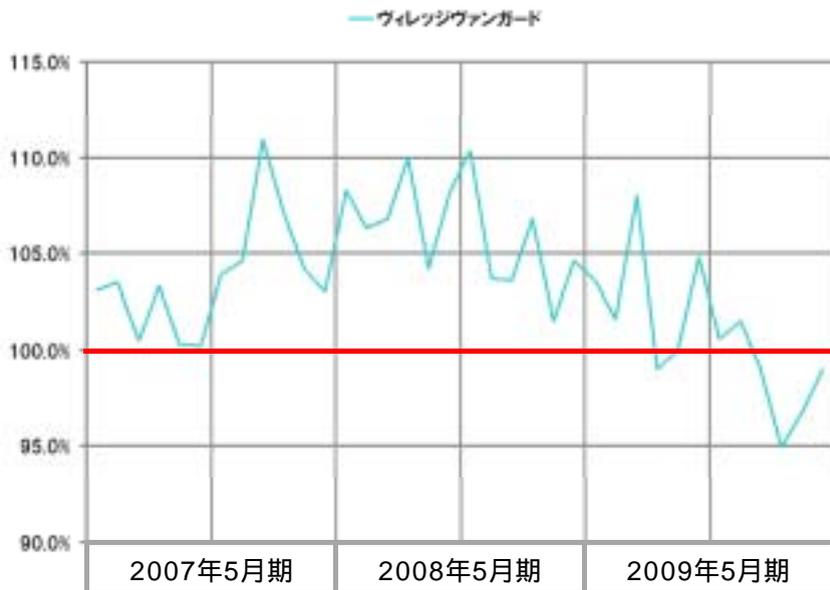
店舗年齢別 売上高前年比



店舗年齢	5年以上	4~5年	3~4年	2~3年	1~2年	1年未満
店舗数	87	36	36	39	24	61
売上高前年比 (%)	97.5	100.8	99.1	105.2	103.4	-

業態別売上高構成

ヴィレッジヴァンガード 既存店売上前年比



new style/QK 既存店売上高前年比



業態別 売上高推移 (ヴィレッジヴァンガード/new style/QK)

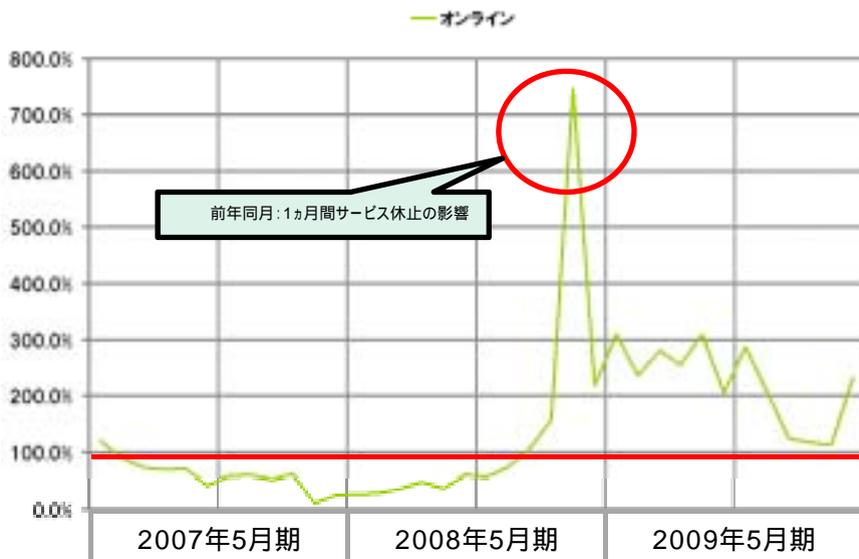
(単位: 百万円)

	2007年5月期				2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
ヴィレッジヴァンガード	4,627	9,180	15,278	20,886	5,544	10,894	17,851	24,245	6,391	12,714	21,131	28,548
前年同期比 (%)	122.0	121.3	123.1	122.4	119.8	118.7	116.8	116.1	115.3	116.7	118.4	117.8
new style	184	403	739	1,107	393	758	1,249	1,692	426	905	1,546	2,134
前年同期比 (%)	162.6	167.3	177.5	186.6	213.2	188.0	169.1	152.8	108.2	119.5	123.8	126.1
QK	13	38	102	157	57	138	247	342	119	270	444	607
前年同期比 (%)	-	-	-	1481.8	423.6	364.9	241.2	218.0	208.8	194.7	179.7	177.0

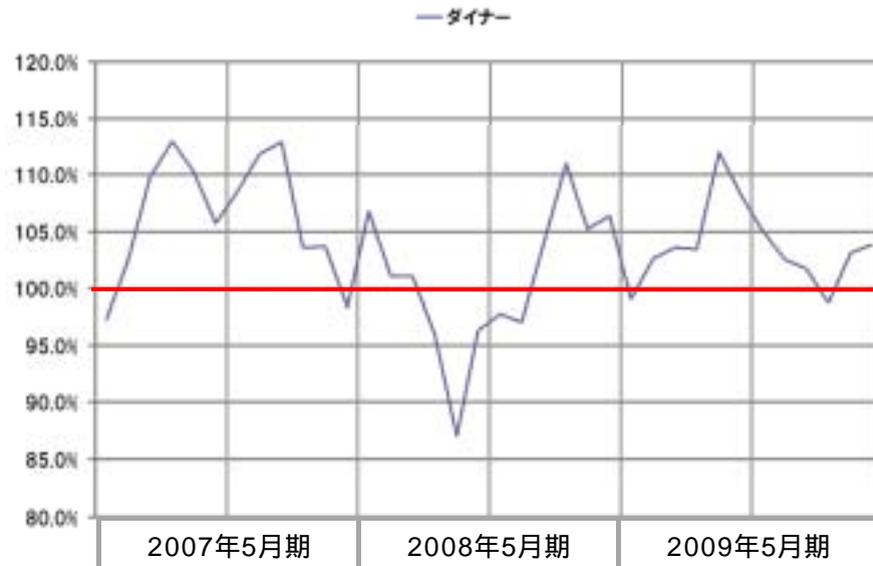
(売上高前年同期比については、各四半期末時点のもの)

業態別売上高構成

オンライン 既存店売上前年比



ダイナー 既存店売上高前年比



業態別 売上高推移 (オンライン/ダイナー)

(単位: 百万円)

	2007年5月期				2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
オンライン	38	70	110	124	11	26	56	90	32	71	131	179
前年同期比(%)	91.6	72.1	65.5	59.0	30.9	38.4	51.7	73.4	275.2	262.3	230.2	196.3
ダイナー	58	116	185	260	73	146	232	329	99	230	361	520
前年同期比(%)	103.1	106.8	116.9	119.4	125.4	125.7	125.3	126.1	134.3	156.8	155.4	158.3

(1 売上高前年同期比については、各四半期末時点のもの)

(2 オンライン売上高は、最終消費者への販売価格合計であり、弊社の純売上高ではございません。)

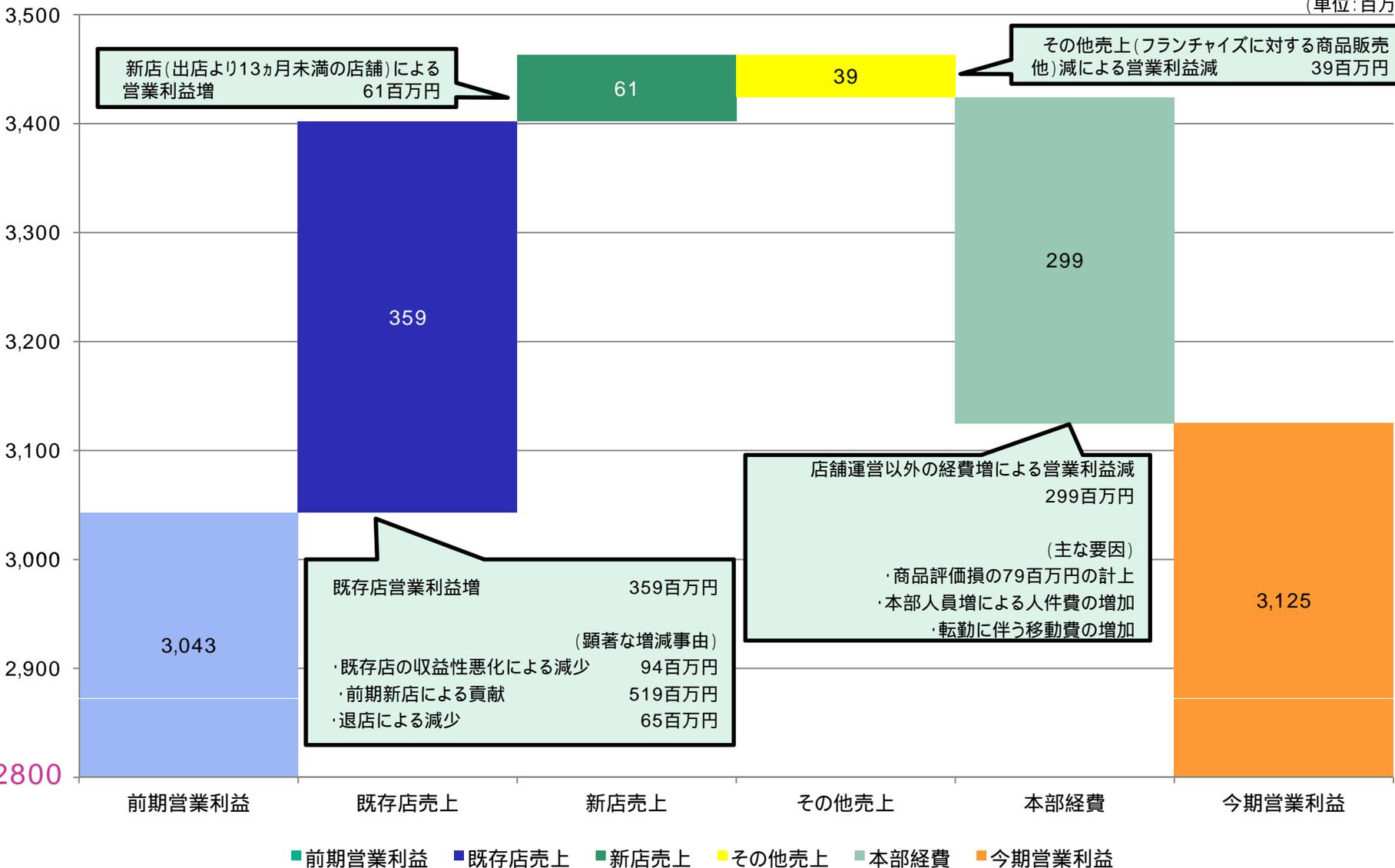
商品ジャンル別売上高構成

(単位:百万円)

	2007年5月期				2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
SPICE	3,518	6,980	11,775	16,051	4,304	8,381	13,927	18,938	5,109	10,352	17,454	23,764
構成比(%)	71.1	70.7	71.3	70.8	70.3	69.5	70.5	70.5	72.0	72.7	73.7	74.1
うち営業推進部	-	1,227	-	2,727	733	1,578	2,788	3,898	1,180	2,512	4,516	6,254
構成比(%)	-	12.4	-	12.0	12.0	13.1	14.1	14.5	16.6	17.6	19.1	19.5
うち営業推進部以外	-	5,752	-	13,324	3,570	6,803	11,139	15,039	3,928	7,839	12,937	17,510
構成比(%)	-	58.3	-	58.8	58.3	56.4	56.4	56.0	55.4	55.1	54.6	54.6
書籍	956	1,927	3,068	4,143	1,025	2,013	3,131	4,175	1,038	2,079	3,250	4,337
構成比(%)	19.3	19.5	18.6	18.3	16.8	16.7	15.8	15.6	14.6	14.6	13.7	13.5
NM(ニューメディア)	374	760	1,346	2,038	673	1,416	2,330	3,228	810	1,533	2,530	3,331
構成比(%)	7.6	7.7	8.2	9.0	11.0	11.8	11.8	12.0	11.4	10.8	10.7	10.4
その他	100	203	319	439	115	235	372	516	139	274	442	641
構成比(%)	2.0	2.1	1.9	1.9	1.9	2.0	1.9	1.9	2.0	1.9	1.9	2.0
合計	4,950	9,871	16,510	22,672	6,118	12,047	19,761	26,859	7,096	14,240	23,678	32,075
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

(単位:百万)



(単位:百万円)

	2007年5月期				2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	4,950	9,871	16,510	22,672	6,118	12,047	19,761	26,859	7,096	14,240	23,678	32,075
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	101.9	102.3
前期比 (%)	122.3	122.1	124.6	124.4	123.6	122.0	119.7	118.5	116.0	118.2	119.8	119.4
販売管理費	1,400	2,968	4,624	6,355	1,703	3,581	5,567	7,596	2,092	4,613	7,199	9,821
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.1	99.6
前期比 (%)	124.8	125.1	125.8	124.8	121.6	120.7	120.4	119.5	122.8	128.8	129.3	129.3
人件費	641	1,313	2,029	2,733	756	1,566	2,393	3,240	911	1,913	2,965	4,064
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	98.9	97.8
前期比 (%)	126.4	123.7	124.9	122.6	117.8	119.3	117.9	118.6	120.5	122.2	123.9	125.4
消耗品費	61	157	209	293	62	152	230	333	124	361	461	587
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	93.5	95.1
前期比 (%)	118.4	132.2	113.8	116.4	102.5	96.7	110.3	113.7	199.5	237.9	200.2	175.9
支払手数料	23	93	128	218	32	143	195	270	45	214	335	485
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	113.4	116.9
前期比 (%)	171.1	199.8	224.3	176.0	136.3	153.8	152.0	124.2	141.9	150.1	171.5	179.4
営業利益	482	875	1,737	2,438	680	1,239	2,310	3,043	729	1,088	2,240	3,125
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	109.3	121.7
前期比 (%)	122.2	123.0	111.4	124.8	141.0	141.5	133.0	124.8	107.3	87.8	97.0	102.7
経常利益	492	911	1,782	2,505	693	1,277	2,373	3,129	758	1,141	2,314	3,200
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	109.7	121.6
前期比 (%)	125.8	128.1	128.7	127.0	140.8	140.2	133.2	124.9	109.3	89.3	97.5	102.3
当期純利益	288	500	1,038	1,380	386	712	1,336	1,639	418	626	1,263	1,766
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	108.2	123.3
前期比 (%)	129.3	144.8	131.2	129.7	133.9	142.4	128.7	118.7	108.3	88.0	94.5	107.8

(単位:百万円)

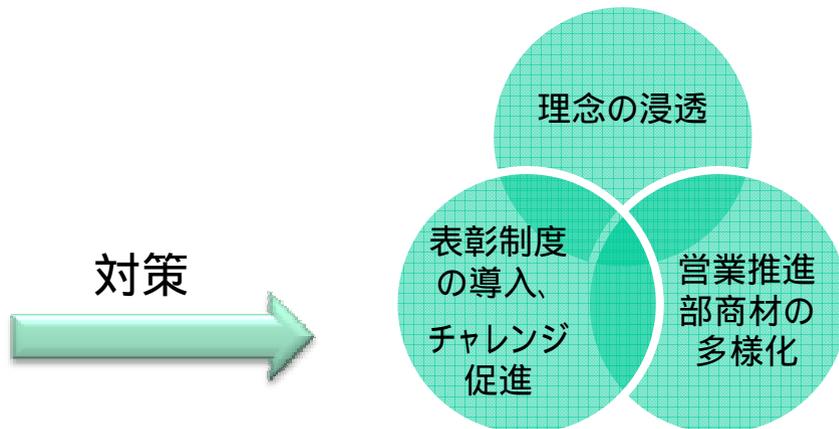
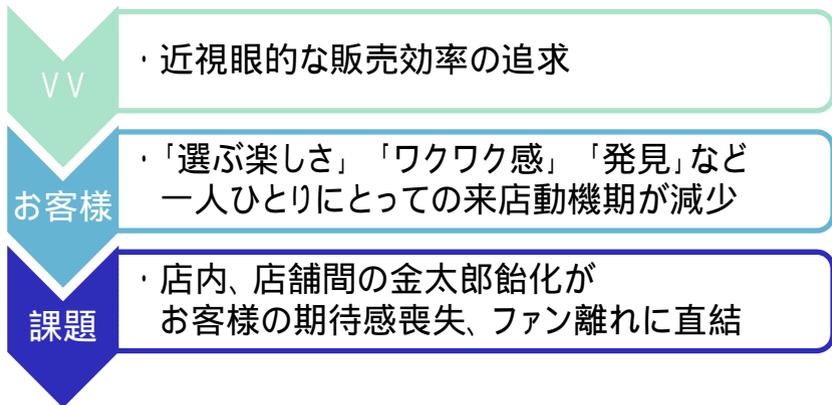
	2007年5月期				2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
流動資産	11,537	12,267	11,965	12,961	12,972	14,725	14,604	15,310	15,839	17,742	18,323	18,895
構成比(%)	83.1	82.0	81.9	79.2	79.6	81.1	81.0	81.4	81.4	79.8	80.4	80.2
現金および預金	1,608	1,518	1,404	1,987	1,976	2,770	2,632	2,938	2,692	2,259	2,907	2,973
構成比(%)	11.6	10.2	9.6	12.1	12.1	15.3	14.6	15.6	13.8	10.1	12.8	12.6
商品	8,165	9,468	9,232	9,330	9,284	10,385	10,406	10,456	10,877	13,223	13,357	13,563
構成比(%)	58.8	63.3	63.2	57.0	56.9	57.2	57.8	55.6	55.9	59.4	58.6	57.6
その他流動資産	1,763	1,280	1,328	1,643	1,711	1,569	1,565	1,915	2,268	2,260	2,058	2,357
構成比(%)	12.7	8.6	9.1	10.0	10.5	8.6	8.6	10.2	11.7	10.2	9.0	10.0
固定資産	2,340	2,684	2,645	3,400	3,331	3,441	3,415	3,506	3,608	4,483	4,474	4,652
構成比(%)	16.9	18.0	18.1	20.8	20.4	18.9	19.0	18.6	18.6	20.2	19.6	19.8
流動負債	5,030	5,533	4,543	6,016	4,814	5,957	5,329	5,859	6,309	8,059	6,567	7,142
構成比(%)	36.2	37.0	31.1	36.8	29.5	32.8	29.6	31.1	32.4	36.3	28.8	30.3
固定負債	1,500	1,860	1,970	1,908	1,780	2,176	2,032	1,995	1,811	2,632	4,058	3,730
構成比(%)	10.8	12.4	13.5	11.7	10.9	12.0	11.3	10.6	9.3	11.8	17.8	15.9
株主資本	7,346	7,557	8,096	8,438	9,708	10,034	10,658	10,961	11,326	11,534	12,171	12,674
構成比(%)	52.9	50.6	55.4	51.6	59.5	55.2	59.1	58.3	58.2	51.9	53.4	53.8
総資産	13,877	14,952	14,610	16,362	16,303	18,167	18,020	18,816	19,447	22,226	22,797	23,547
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)

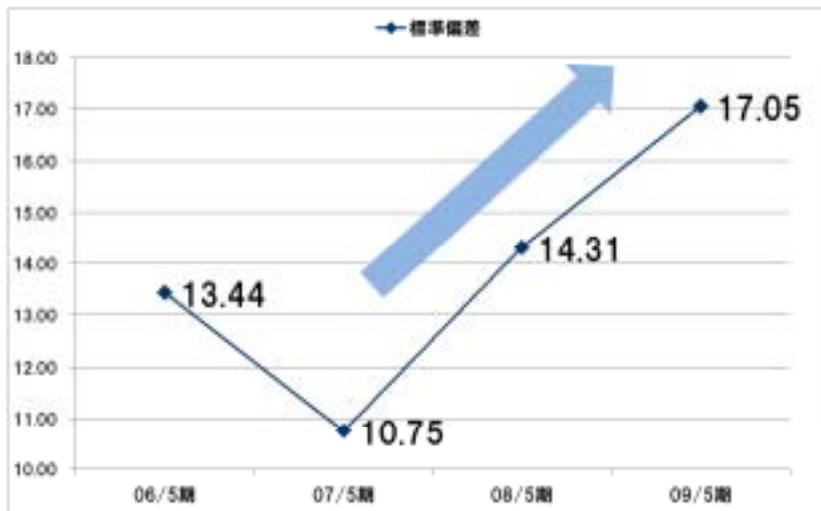
	2008年5月期				2009年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
営業活動によるキャッシュ・フロー	586	459	328	1,076	393	565	1,694	669
棚卸資産の増減額	45	1,055	1,076	1,126	421	2,766	2,900	3,107
その他	632	1,515	1,405	2,203	27	2,201	1,206	2,437
投資活動によるキャッシュ・フロー	161	74	147	306	225	1,102	1,379	1,678
有形固定資産の取得による支出	12	157	190	319	118	757	877	1,072
その他	174	83	43	12	106	344	502	605
財務活動によるキャッシュ・フロー	412	398	463	181	372	990	3,044	2,383
現金および現金同等物の増加額	11	782	644	950	245	678	31	35
期首残高	1,967	1,967	1,967	1,967	2,918	2,918	2,918	2,918
期末残高	1,956	2,750	2,612	2,918	2,672	2,239	2,887	2,953
フリーキャッシュ・フロー	425	385	181	770	619	1,667	3,073	2,347

課題と対策

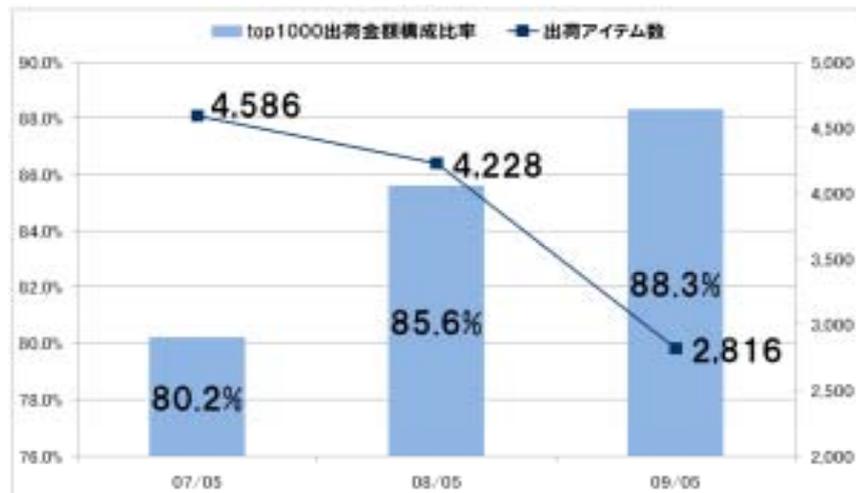
「商材」「店づくり」のバリエーション減少



売上昨対の標準偏差推移



営業推進部「TOP1000出荷金額占有率」と「出荷アイテム数」

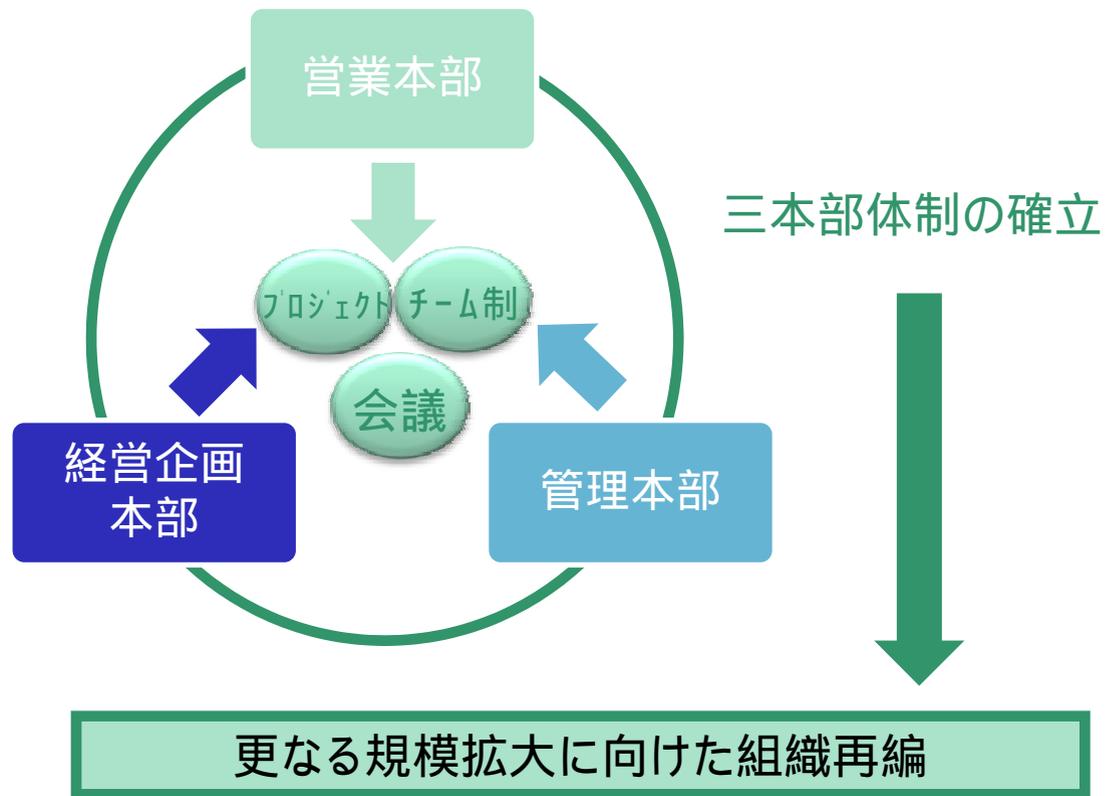


規模拡大に伴う本部機能強化

課題

部署間の連携不足
 情報共有化の低下
 相互チェック機能の無効化

対策

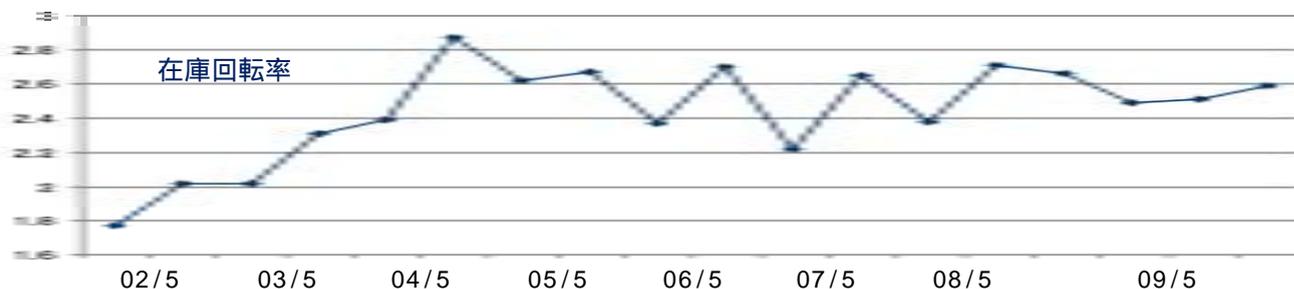


たな卸資産のコントロール

既存店
たな卸資産
の動向

商品回転率
の推移

	07/08	07/11	08/2	08/05	08/8	08/11	09/02	09/05
営業活動によるキャッシュ・フロー	-586	459	328	1,076	-393	-565	-1,694	-669
税引前当期純利益	691	1,276	2,373	2,917	744	1,116	2,276	3,149
たな卸資産の増減額	45	-1,055	-1,076	-1,126	-421	-2,768	-2,900	-3,107
たな卸資産の増減額/既存店	-55	622	542	403	145	934	899	666
たな卸資産の増減額/新店	41	440	502	885	285	1,901	2,082	2,620
たな卸資産の増減額/その他	-31	8	31	39	-9	-31	-24	-100
たな卸評価減	-	-	-	-202	-	-38	-57	-79
その他	-1,325	239	-968	-714	-716	1,084	-1,070	-711
投資活動によるキャッシュ・フロー	161	-74	-147	-306	-225	-1,102	-1,379	-1,678
財務活動によるキャッシュ・フロー	412	398	463	181	372	990	3,044	2,383
フリーキャッシュフロー	-425	385	181	770	-618	-1,667	-3,073	-2,347
参考資料								
既存店店舗数(計算上)	205店	205店	204店	203店	203店	215店	211店	219店
既存店1店舗あたりの在庫増減額	-0.2	3.0	2.6	2.0	0.7	4.3	4.2	3.0



事業計画 個別(VV)

	2008年5月期	2009年5月期	2010年5月期		
	実績	実績	計画		
	通期	通期	上期	下期	通期
出店	27	59	15	18	33
ヴィレッジヴァンガード	22	42	14	16	30
new style	3	8	0	0	0
QK	1	5	0	0	0
ダイナー	1	4	1	2	3
退店	5	6	1	0	1
ヴィレッジヴァンガード	5	6	1	0	1
new style	-	-	0	0	0
QK	-	-	0	0	0
ダイナー	-	-	0	0	0

(単位:百万円)

	2008年5月期(実績)				2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	6,118	12,047	19,761	26,859	7,096	14,240	23,678	32,075	8,170	15,980	25,950	35,879
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	123.6	122.0	119.7	118.5	116.0	118.2	119.8	119.4	116.0	118.2	119.8	119.4
販売管理費	1,703	3,581	5,567	7,596	2,092	4,613	7,199	9,821	2,534	5,195	8,020	11,005
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	121.6	120.7	120.4	119.5	122.8	128.8	129.3	129.3	1211	112.6	111.4	112.1
人件費	756	1,566	2,393	3,240	911	1,913	2,965	4,064	1,157	2,339	3,553	4,785
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	117.8	119.3	117.9	118.6	120.5	122.2	123.9	125.4	127.0	122.2	119.8	117.8
消耗品費	62	152	230	333	124	361	461	587	116	224	342	531
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	102.5	96.7	110.3	113.7	199.5	237.9	200.2	175.9	93.1	62.1	74.1	90.5
支払手数料	32	143	195	270	45	214	335	485	70	232	313	474
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	136.3	153.8	152.0	124.2	141.9	150.1	171.5	179.6	154.1	108.2	93.3	97.7
営業利益	680	1,239	2,310	3,043	729	1,088	2,240	3,125	756	1,244	2,427	3,452
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	141.0	141.5	133.0	124.8	107.3	87.8	97.0	102.7	103.7	114.3	108.4	110.5
経常利益	693	1,277	2,373	3,129	758	1,141	2,314	3,200	769	1,274	2,472	3,507
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	140.8	140.2	133.2	124.9	109.3	89.3	97.5	102.3	101.4	111.7	106.8	109.6
当期純利益	386	712	1,336	1,639	418	626	1,263	1,766	430	713	1,384	1,964
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比(%)	133.9	142.4	128.7	118.7	108.3	88.0	94.5	107.8	102.9	113.9	109.6	111.2

(単位:百万円)

	2008年5月期(実績)				2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
流動資産	12,972	14,725	14,604	15,310	15,839	17,742	18,323	18,895	19,016	20,422	19,987	21,401
構成比	79.6	81.1	81.0	81.4	81.4	79.8	80.4	80.2	80.4	81.6	81.6	82.1
現金および預金	1,976	2,770	2,632	2,938	2,692	2,259	2,907	2,973	2,854	2,884	2,589	3,363
構成比	12.1	15.3	14.6	15.6	13.8	10.1	12.8	12.6	12.1	11.5	10.6	12.9
商品	9,284	10,385	10,406	10,456	10,877	13,223	13,357	13,563	13,660	15,317	15,170	15,614
構成比	56.9	57.2	57.8	55.6	55.9	59.4	58.6	57.6	57.8	61.2	61.9	59.9
その他流動資産	1,711	1,569	1,565	1,915	2,268	2,260	2,058	2,357	2,501	2,221	2,227	2,423
構成比	10.5	8.6	8.6	10.2	11.7	10.2	9.0	10.0	10.6	9.4	9.4	10.2
固定資産	3,331	3,441	3,415	3,506	3,608	4,483	4,474	4,652	4,633	4,600	4,519	4,671
構成比	20.4	18.9	19.0	18.6	18.6	20.2	19.6	19.8	19.6	18.4	18.4	17.9
流動負債	4,814	5,957	5,329	5,859	6,309	8,059	6,567	7,142	7,146	8,017	6,765	8,055
構成比	29.5	32.8	29.6	31.1	32.4	36.3	28.8	30.3	30.2	32.0	27.6	30.9
固定負債	1,780	2,176	2,032	1,995	1,811	2,632	4,058	3,730	3,453	3,671	3,736	3,432
構成比	10.9	12.0	11.3	10.6	9.3	11.8	17.8	15.9	14.6	14.7	15.2	13.2
株主資本	9,708	10,034	10,658	10,961	11,326	11,534	12,171	12,674	13,050	13,333	14,004	14,584
構成比	59.5	55.2	59.1	58.3	58.2	51.9	53.4	53.8	55.21	53.3	57.1	55.9
総資産	16,303	18,167	18,020	18,816	19,447	22,226	22,797	23,547	23,650	25,022	24,506	26,072
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)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
営業活動によるキャッシュ・フロー	393	565	1,694	669	38	157	576	1,237
棚卸資産の増減額	421	2,766	2,900	3,107	96	1,753	1,606	2,050
その他	27	2,201	1,206	2,437	58	1,910	1,029	3,287
投資活動によるキャッシュ・フロー	225	1,102	1,379	1,678	119	232	301	584
有形固定資産の取得による支出	118	757	877	1,072	83	143	183	303
その他	106	344	502	605	36	88	118	281
財務活動によるキャッシュ・フロー	372	990	3,044	2,383	38	14	493	263
現金および現金同等物の増加額	245	678	31	35	119	89	384	389
期首残高	2,918	2,918	2,918	2,918	2,953	2,953	2,953	2,953
期末残高	2,672	2,239	2,887	2,953	2,834	2,864	2,569	3,343
フリーキャッシュ・フロー	619	1,667	3,073	2,347	158	74	878	652

2009年5月期 決算説明資料

株式会社 チチカカ

会社概要 個別(チチカカ)

- 社 名 株式会社チチカカ
- 事業内容 エスニック衣料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 (2009年3月期末)
- 純 資 産 50百万円 (同上)
- 総 資 産 1,115百万円 (同上)
- 売 上 高 1,178百万円 (同上)
- 経常利益 25百万円 (同上)
- 当期損失 9百万円 (同上)
- 店 舗 数 39店舗(直営36+ FC3) (2009年5月末現在)
- 従業員数 正社員46名+臨時雇用者102名 (同上)

ロードサイド店の一例 居抜き物件



本店
(東京都渋谷区)

インショップ店の一例 大型SC、ファッションビル、駅ビル



イオン土浦店
(茨城県土浦市)



アパレルタイプの店 衣料および服飾雑貨に特化

横浜ビブレ店
(神奈川県横浜市)

チチカカ 初



業績報告/事業計画 個別(チチカカ)

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	251	573	879	1,178	373	859	1,317	1,777
計画比(%)	100.0	98.4	97.7	96.6	-	-	-	-
前期比(%)	125.1	137.9	140.4	141.6	148.2	149.9	149.8	150.7
営業利益	10	36	43	36	20	61	83	84
計画比(%)	95.4	111.8	95.6	58.3	-	-	-	-
前期比(%)	94.9	389.6	-	-	116.2	171.3	181.3	234.4
経常利益	8	29	34	25	16	53	70	67
計画比(%)	90.6	110.6	92.2	51.0	-	-	-	-
前期比(%)	876	389.6	-	-	115.4	180.1	193.3	262.9
当期純利益	8	28	31	9	16	53	70	65
計画比(%)	91.0	105.8	85.5	-	-	-	-	-
前期比(%)	84.9	238.6	-	-	107.9	188.2	207.3	-

1. 既存店12ヶ月累計昨対 124.1%

目標としていた昨対130%を達成できたのは通期で2か月のみ

2. 売上原価率の増加 2008年5月期比 + 2.6%

2008年5月期に比べ売上原価率の高い国内業者からの仕入が増加

3. 特別損失34百万円計上

本社および併設倉庫移転に伴う一時費用20百万円

退店(7店)および、店舗リニューアル(2店)に伴う損失14百万円

2009年5月期 業績トピックスに対する今後の方針

1. 既存店昨対目標の達成

- ・ 店内ディスプレイレベルの向上
- ・ 接客レベルの向上

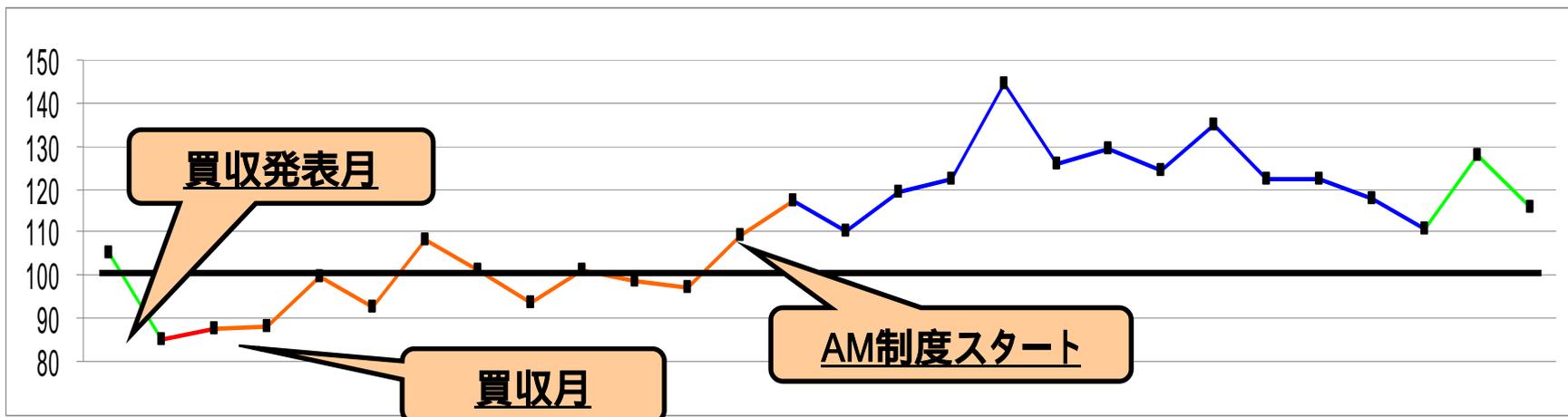
“チチカカのファン”づくりの第一歩として、お客様の嗜好や購買行動を意識した空間づくりと接客対応能力の向上に取り組み、店舗の販売能力を強化する。

2. MD強化のため国内仕入を継続

- ・ アイテムのバリエーションを増やすために、原価率の高い国内業者からの仕入れを引き続き行う

2010年5月期予算では、さらにプラス3.0%の売上原価率の増加見込み。
ただし、自社輸入商品と国内他社商品の構成比のバランスチェックを行い、売上原価率のコントロールに努める。

1. 既存店昨対 115%を維持を目標とする



	07年 2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	08年 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	09年 1月	2月	3月	4月	5月
昨対 (%)	105.2	84.9	87.6	88.3	99.6	92.8	108.1	101.1	93.7	100.9	98.4	97.2	109.4	117.3	110.1	119.4	122.1	144.3	125.8	129.4	124.3	134.9	122.5	122.2	117.7	110.5	127.8	115.7

決算期ごとに色分け表示しております。

出店計画	2009年5月期 実績	2010年5月期上期計画	2010年5月期下期計画
出店数	12店	9店	5店
退店数	7店	1店	0店

2. 「危機意識の経営」から「経営理念の確立」へ

M & A 後（2007年5月から）の取り組み

「危機意識の経営」 = 「赤字からの脱却」

（M & A 時の課題と取り組み ~ 組織内の危機感の欠如 ~ ）

- ・単年度経常赤字を全社員で共有
- ・エリアマネージャー制度など現場主導の運営体制の構築
- ・金融機関等の外部との協力関係の構築



2009年5月期 単年度経常黒字化

- 【 ・現状直視と分析、組織全体での営業施策の実施により黒字化へ 】

>>> 今後の成長の礎を築くために <<<



2010年5月期から「経営理念の浸透」と「組織力の強化」に着手

2010年5月期からの取り組み

「経営理念の浸透」と「組織力の強化」

経営理念の浸透

経営理念をつくり、全社員の帰属意識を高めるためにも経営理念の浸透を標榜

社内情報誌「きずな」、クレドおよびブログ等を導入し全社のコミュニケーション網を整備

2010年5月期からの取り組み

「経営理念の浸透」と「組織力の強化」

組織力の強化

営業部

- ・エリアマネージャーの自立・教育
- ・教育サポートチームの創設

自ら営業施策を考え行動できるマネージャーの育成
研修体制の充実・新人店長の教育・現場マニュアルの整備

商品部

- ・MDの強化

アパレルと雑貨ごとにMDを配備・売れ筋の徹底追求
輸入と国内の仕入構成比のバランスチェック・売上原価

のコントロール

- ・商品コントローラーの創設
- ・営業推進チームの創設

商品コントロールによる欠品防止および在庫の適正化
社内営業部員による店舗への商品案内・販売機会の拡大

ロジスティックサービス部

- ・アウトソーシング化

部門損益の明確化・コスト管理の徹底

業績報告/事業計画 連結

(単位:百万円)

	2008年5月期(実績)				2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	6,317	12,460	20,380	27,678	7,343	14,805	24,544	33,226	8,541	16,833	27,255	37,640
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	101.8	102.1	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	116.2	118.8	120.4	120.0	116.3	113.7	111.0	113.3
販売管理費	1,857	3,897	6,047	8,244	2,270	4,993	7,791	10,622	2,773	5,708	8,826	12,127
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	99.9	99.4	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	122.3	128.1	128.8	128.9	122.1	114.3	113.3	114.2
人件費	830	1,713	2,616	3,536	995	2,089	3,239	4,437	1,270	2,577	3,932	5,312
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	98.5	97.6	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	119.8	121.9	123.8	125.5	127.6	123.3	121.4	119.7
消耗品費	64	155	238	345	128	368	473	603	122	238	363	558
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	93.2	95.2	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	200.4	237.3	199.0	174.8	95.6	64.7	76.7	92.6
支払手数料	34	150	205	284	49	224	349	510	82	261	355	535
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	111.5	115.6	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	140.7	149.3	170.1	179.3	167.2	116.3	101.7	104.9
営業利益	677	1,225	2,277	2,980	731	1,105	2,256	3,122	767	1,286	2,483	3,481
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	109.9	121.4	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	108.0	90.2	99.1	104.8	104.9	116.4	110.0	111.5
経常利益	688	1,253	2,322	3,041	753	1,144	2,308	3,171	775	1,294	2,493	3,519
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	109.3	120.7	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	109.4	91.3	99.4	104.3	102.8	113.1	108.0	111.0
当期純利益	382	690	1,287	1,475	414	628	1,233	1,701	436	733	1,405	1,976
計画比(%)	-	-	-	-	-	-	107.6	121.0	-	-	-	-
前期比(%)	-	-	-	-	108.3	91.1	95.7	115.4	105.5	116.7	114.0	116.1

(単位:百万円)

	2008年5月期(実績)				2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
流動資産	13,714	15,501	15,332	15,921	16,512	18,470	19,119	19,695	19,906	21,343	21,025	22,428
構成比(%)	82.0	83.2	83.1	83.3	83.3	81.4	81.9	81.8	81.9	83.0	83.0	83.4
現金および預金	2,095	2,946	2,729	2,985	2,750	2,387	3,011	3,078	2,940	3,028	2,677	3,436
構成比(%)	12.5	15.8	14.8	15.6	13.9	10.5	12.9	12.8	12.1	11.8	10.6	12.8
商品	9,777	10,865	10,900	10,927	11,340	13,711	13,881	14,131	14,276	15,969	15,889	16,384
構成比(%)	58.4	58.3	59.1	57.1	57.2	60.1	59.5	58.7	58.8	62.1	62.7	60.9
その他流動資産	1,842	1,689	1,702	2,008	2,421	2,372	2,225	2,486	2,689	2,346	2,458	2,607
構成比(%)	11.0	9.1	9.2	10.5	12.2	10.5	9.5	10.3	11.1	9.1	9.7	9.7
固定資産	3,019	3,125	3,119	3,200	3,299	4,218	4,227	4,383	4,391	4,371	4,329	4,455
構成比(%)	18.0	16.8	16.9	16.7	16.7	18.6	18.1	18.2	18.1	17.0	17.1	16.6
流動負債	4,949	6,123	5,511	6,053	6,586	8,361	6,933	7,525	7,593	8,492	7,305	8,587
構成比(%)	29.6	32.9	29.9	31.7	33.2	36.9	29.7	31.3	31.3	33.0	28.8	31.9
固定負債	2,080	2,490	2,330	2,272	2,068	2,955	4,436	4,108	3,876	4,097	4,240	3,929
構成比(%)	12.4	13.4	12.6	11.9	10.4	13.0	19.0	17.1	16.0	15.9	16.7	14.6
株主資本	9,704	10,012	10,609	10,797	11,157	11,372	11,976	12,445	12,828	13,124	13,796	14,367
構成比(%)	58.0	53.8	57.5	56.5	56.3	50.1	51.3	51.7	52.8	51.0	54.4	53.4
総資産	16,734	18,626	18,452	19,122	19,812	22,688	23,347	24,079	24,297	25,715	25,342	26,884
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)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
営業活動によるキャッシュ・フロー	419	533	1,758	735	119	159	724	1,133
棚卸資産の増減額	412	2,783	2,953	3,203	144	1,837	1,757	2,253
その他	6	2,250	1,194	2,467	25	1,996	1,033	3,386
投資活動によるキャッシュ・フロー	239	1,182	1,497	1,803	172	321	454	737
有形固定資産の取得による支出	127	798	947	1,166	113	191	267	388
その他	112	383	550	636	59	130	186	349
財務活動によるキャッシュ・フロー	422	1,119	3,284	2,633	153	112	777	38
現金および現金同等物の増加額	234	598	26	93	137	50	401	357
期首残高	2,965	2,965	2,965	2,965	3,058	3,058	3,058	3,058
期末残高	2,730	2,367	2,991	3,058	2,920	3,008	2,657	3,416
フリーキャッシュ・フロー	658	1,715	3,256	2,539	291	162	1,179	395

2009年5月期 決算説明資料

