

2011年5月期 第3四半期 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。

目次

■ 震災による影響

P.4-7

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.8

■会社概要(連結)	P.3
■理念	P.9
■事業紹介	P.10
■商品提案	P.11-13
■商品セレクト	P.14
■販売戦略	P.15
■人材戦略	P.16
■出店状況	P.17

課題と対策

P.29

■既存店売上昨対	P.30
■テーマ1「エリアマネージャー専任体制による売上UP」	P.31
■テーマ2「営業推進部2チーム化によるバリエーション拡充」	P.32
■テーマ3「テーマ①・②の組織変更に伴う今期影響」	P.33
■テーマ4「たな卸資産のコントロール」	P.34

株式会社チチカカ(単体)

会社概要

P.36

■会社概要	P.37
■チチカカ credo	P.38
■店舗外観	P.39
■新店外観	P.40
■店内の様子	P.41
■出店状況	P.42

業績報告

P.43

■主な業績数値および経営指標	P.44
■損益計算書	P.45
■売上予算達成/販売管理費予算の超過/営業利益率の改善	P.46
■既存店売上昨対/出店計画と実績	P.47
■ジャンル別売上昨対/商品ジャンル別の戦略	P.48
■営業面での取り組み	P.49

業績報告

P.18

■PL	P.19
■BS	P.20
■CF	P.21
■業績推移	P.22
■業態別 既存店売上昨対	P.23-24
■商品ジャンル別売上高構成	P.25
■全店舗年齢別 売上昨対	P.26
■営業利益分析	P.27
■出店計画	P.28

Village Vanguard (Hong Kong)
Limited(単体)

会社概要

P.50

■会社概要	P.51
■店内の様子	P.52
■業績報告	P.53
■課題と対策	P.54

連結業績

業績報告/事業計画 連結 P.55

■PL (連結)	P.56
■BS (連結)	P.57
■CF (連結)	P.58

株式会社Village Vanguard Webbed
(非連結)

会社概要

P.59

■会社概要	P.60
■売上高昨対	P.61
■小売業各社の全体売上とネット通販売上との比較	P.62
■新サイトのコンセプトと今後の戦略	P.63
■新サイトでの商品提案イメージ	P.64

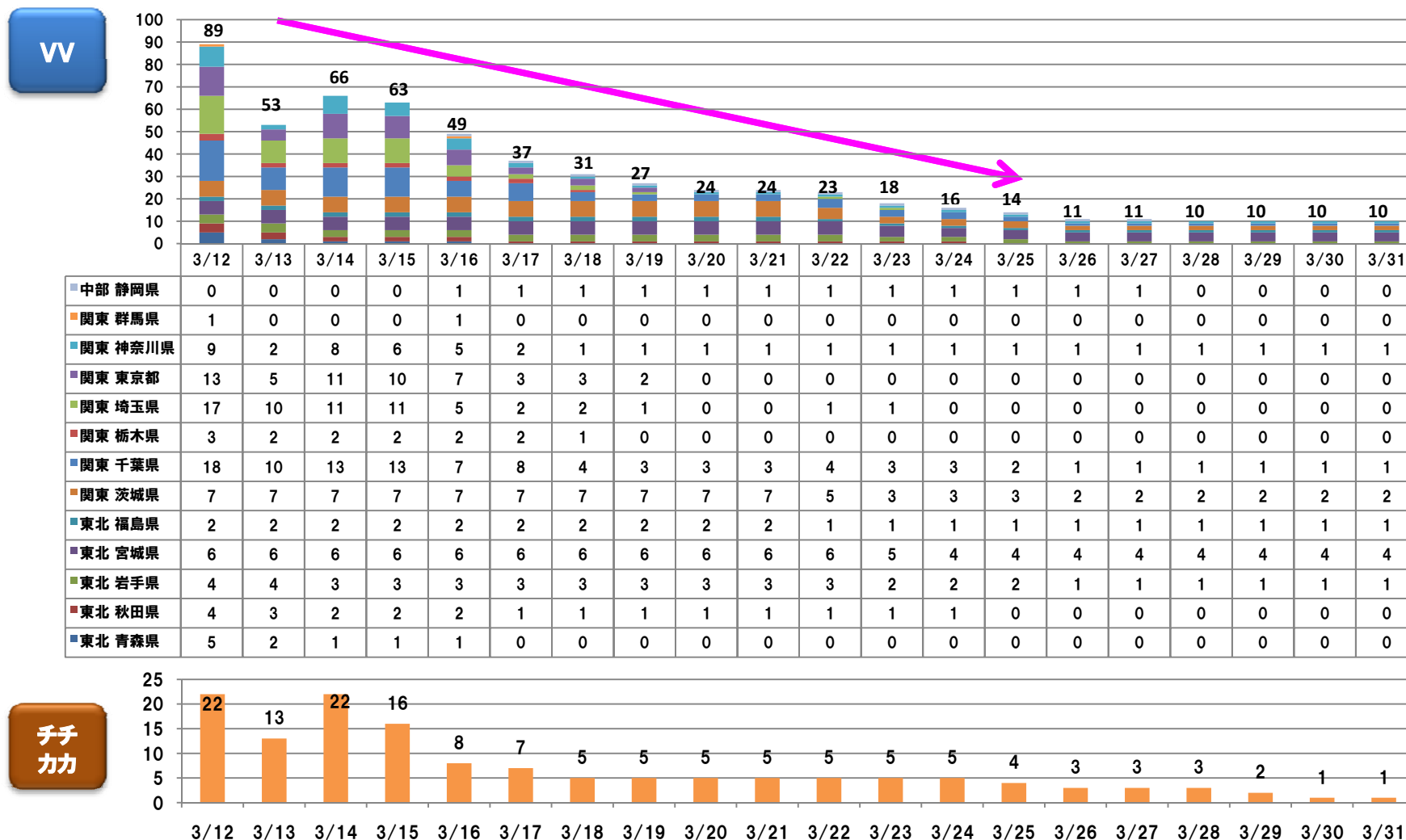
会社概要(連結)

■	社	業	内	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	ヴィレッジヴァンガード単体 2,242,489千円 チチカカ単体 99,000千円 連結 2,242,489千円 (2010年5月期:連結)			
■	売	上		高	ヴィレッジヴァンガード単体 34,994百万円 チチカカ単体 1,718百万円 連結 36,649百万円 (2010年5月期:連結)			
■	経	常	利	益	ヴィレッジヴァンガード単体 3,373百万円 チチカカ単体 49百万円 連結 3,356百万円 (2010年5月期:連結)			
■	当	期	純	利	ヴィレッジヴァンガード単体 1,826百万円 チチカカ単体 64百万円 連結 1,832百万円 (2010年5月期:連結)			
■	連	結	子	会	株式会社チチカカ Village Vanguard (Hong Kong) Limited			
■	店	舗		数	(2011年2月末 現在) ヴィレッジヴァンガード単体 直営331店舗+FC23店舗(合計:354店舗) チチカカ単体 直営54店舗+FC2店舗(合計:56店舗) VVHK単体 直営3店舗 連結 直営388店舗+FC25店舗(合計:413店舗)			
■	従	業	員	数	(2011年2月末現在) ヴィレッジヴァンガード単体 正社員316名+臨時雇用者2,389名(合計:2,705名) チチカカ単体 正社員74名+臨時雇用者194名(合計:268名) VVHK単体 正社員16名+臨時雇用者4名(合計:20名) 連結 正社員406名+臨時雇用者2,587名(合計:2,993名)			

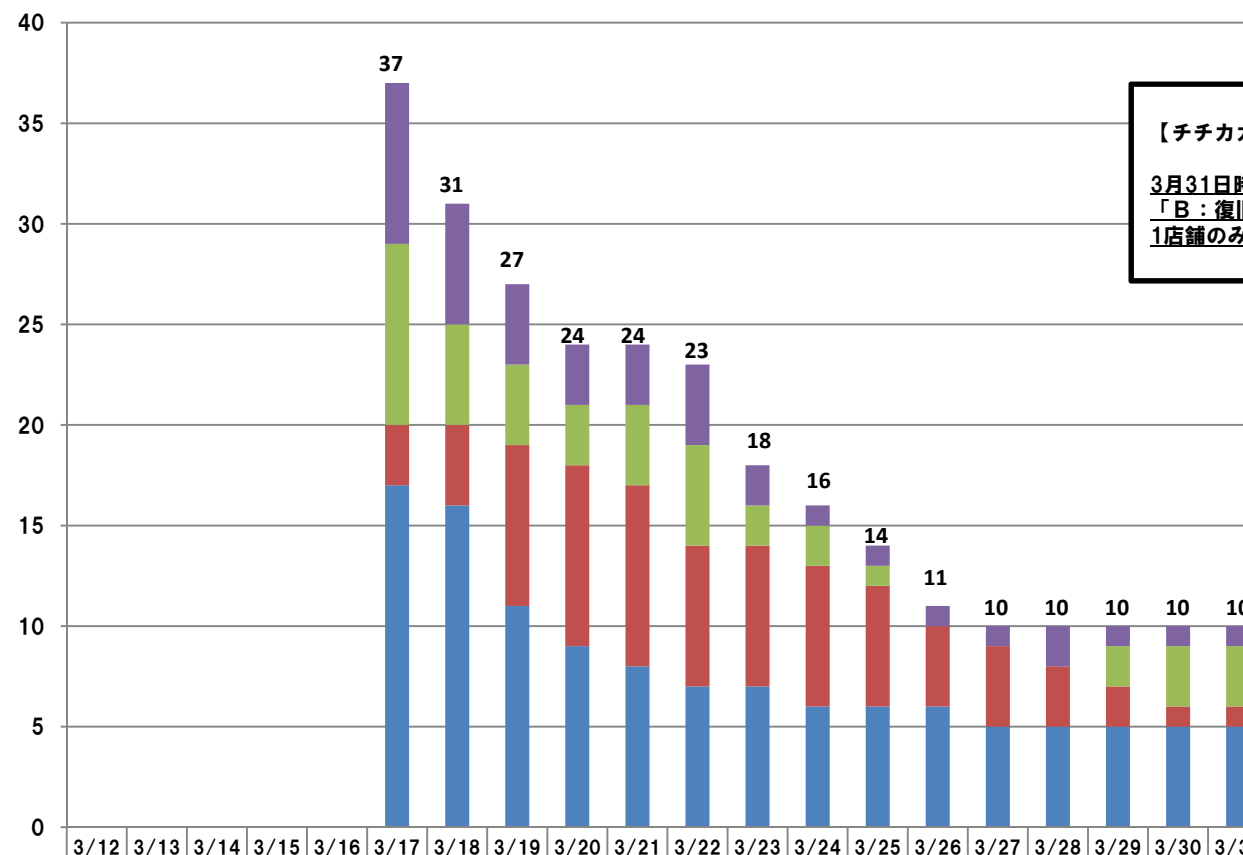
東北地方太平洋沖地震による影響について

VILLAGE/VANGUARD

影響を受けた店舗① 臨時休業店舗数推移



影響を受けた店舗② 休業店舗の分類

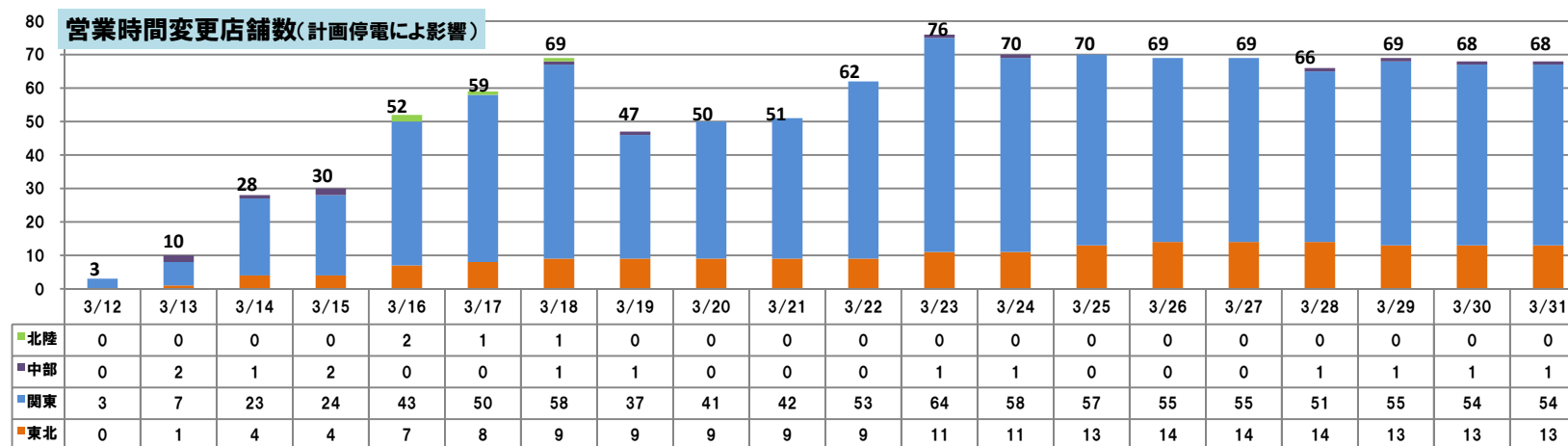
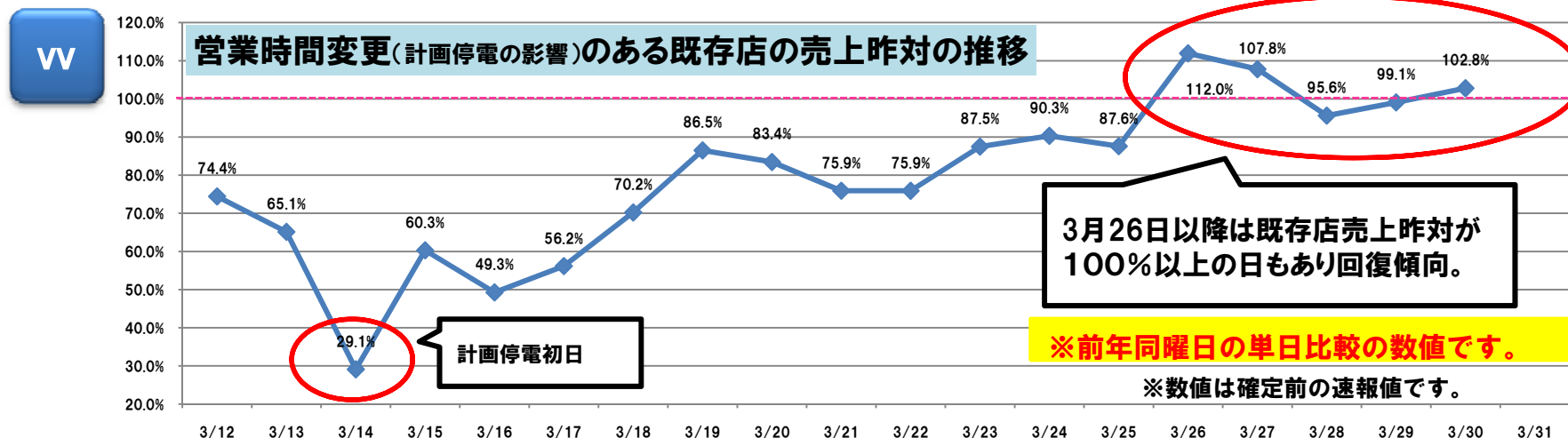


【チチカカ休業店舗分類について】

3月31日時点では
「B：復旧作業スタート・再開日未定」
1店舗のみとなっています。

東北地方太平洋沖地震による影響について

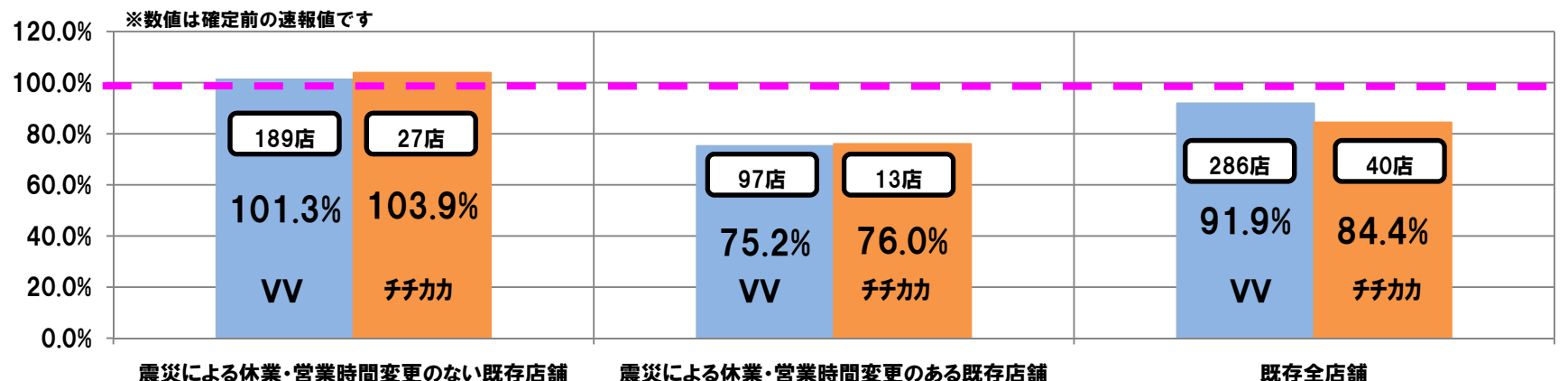
影響を受けた店舗③ 営業時間変更(計画停電の影響)のある既存店の売上昨対



東北地方太平洋沖地震による影響について

VILLAGE/VANGUARD

3月既存店売上昨対（確定前の速報値）



平成23年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震の影響により
当社ならびに当社子会社チチカカの一部店舗で、商品破損等の被害を受けました。

3月末日の段階では、影響を受けた店舗の多くが復旧し営業を再開しておりますが
東北地方・関東地方の一部店舗では、営業停止や計画停電による営業時間変更の措置をとっております。
詳しい状況については調査中であり、これによる当社グループへの損害額は現時点では未確定であります。

また、今後の余震や計画停電の状況次第では、一部の店舗が通常通りの営業ができない恐れがあり、
当社グループに影響を及ぼす可能性があります。現時点では影響額の算定が困難であります。
業績予想に関して修正が必要となった場合は速やかに開示してまいります。

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。

事業紹介

VILLAGE/VANGUARD



インショップ店



ロードサイド店

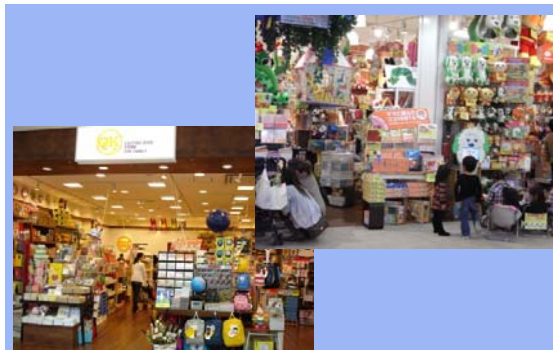
■ヴィレッジヴァンガード

『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

「ONもOFFもこだわりたい」
そんなあなたに、new style



■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6,000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。

商品提案1

VILLAGE/VANGUARD

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。

・カメラ型バッグ
カメラの形をしたショルダーバッグ。

・カメラ型手鏡

・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。

独学でプロになる上で
一番知りたい事が載っている。

売り込みと仕事探し

・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』

ハイ、教科書

道具はつかいこなしてこそ、道具たるのだ。

・カメラレンズ型カップ

レンズの形をしたカップ。もちろん飲み物を入れて飲むことができます。

・トイデジタルカメラ
『mini digital camera』

・USBメモリースティック

・フォトアルバム
・スクラップブック
・マスキングテープ

・写真集『宙の街』

サンシャイン60から撮影した
写真集。

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。

・DVD『東京夜景』
東京の夜景を空撮したDVD。

商品提案2

VILLAGE/VANGUARD



商品提案3

VILLAGE/VANGUARD



商品セレクト

VILLAGE/VANGUARD

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

VVイオン盛岡南店

- ①AKB48 FASHION BOOK
わがままガールフレンド
- ②石井ゆかりの12星座シリーズ
- ③ウロボロス
- ★生物ビジュアル
資料 深海魚

VV京都北山(路面)店

- ①四畳半神話大系
- ②京都の
夜カフェ
- ③20代にしておきたい17のこと
- ★本を読む本

new style 榎原店

- ①ルクエ
スチームケースで
野菜たっぷりレシピ
- ②もっとおいしい! タジン鍋
- ③30代にしておきたい17のこと
- ★丸林さんちの手づくり家具帖

世間では...

- ①謎解きはディナーのあとで
- ②くじけないで
- ③もし高校野球の女子
マネージャーがドラッカーの
『マネジメント』を読んだら

NM

- ①なうmix
- ②Peeping Life
- ③Urban pop Dismey
- ★悪ノ王国/初音ミク

- ①R&B CAFE
- ②BEAT THE CLASSICS

- ③カバーバカ
- ★Magic Five(京都北山限定)

- ①Couleur CAFE
"Brazil" with 90's Hits
- ②ROOTS indigo jam unit
- ③TARANTINO EXPERIENS

★Breakin' Oldies

- ①いきものばかり
/いきものがかり
- ②SUPERGOOD
SUPERBAD/山下智久
- ③ガールズトーク/KARA

SPICE

- ①ジムマスターマガジップディバック
- ②シリコンスチーマー オーバル
- ③Pot Duo

★フォトフレーム
スケール

- ①iPhoneカバー
- ②ポケットデジタルカメラSQ30m
- ③世界最小ブロックnanoblock

★コーヒーマーカーボトル
「GAMAGA」

- ①抱き枕クッション
アクセント クラフト
- ②Healthknitレギンス

- ③MINI DIGI

★空気洗浄機
マジックボール

- ①GOPAN
(ゴパン)
- ②ルルド
マッサージクッション
- ③ブラックサンダー

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

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

出店状況(単体)

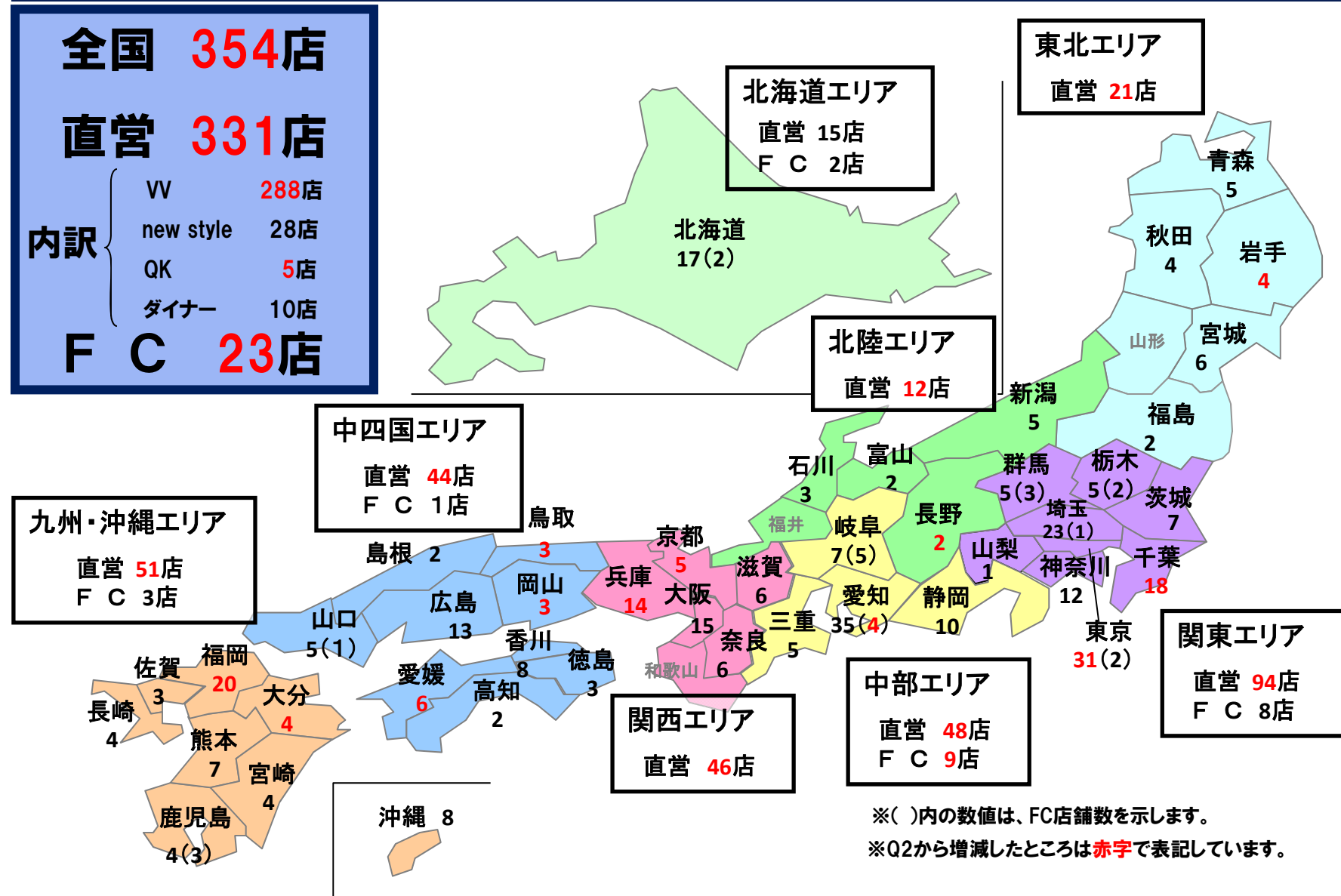
店舗データは、2011年2月末日現在です。

VILLAGE/VANGUARD

全国 **354**店

直営 **331**店

内訳 {
 VV **288**店
 new style 28店
 QK **5**店
 ダイナー 10店
 F C **23**店



※()内の数値は、FC店舗数を示します。

※Q2から増減したところは赤字で表記しています。

業績報告 単体(VV)

2011年5月期 Q3計画比およびQ4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1実績	Q2 実績	Q3 実績	Q4 計画
売上高	7,096	14,240	23,678	32,075	8,271	16,098	25,986	34,994	8,783	17,185	27,961	37,350
計画比(%)	-	-	-	-	101.2	100.7	100.1	97.5	100.6	100.9	100.4	-
前期比(%)	116.0	118.2	119.8	119.4	116.5	113.0	109.7	109.1	106.2	106.8	107.6	106.7
売上総利益	2,821	5,701	9,440	12,946	3,351	6,481	10,475	14,057	3,500	6,903	11,257	14,856
計画比(%)	-	-	-	-	101.8	100.7	100.3	97.2	100.1	101.3	101.8	-
前期比(%)	118.4	118.3	119.8	121.7	118.8	113.7	111.0	108.6	104.4	106.5	107.5	105.7
販売管理費	2,092	4,613	7,199	9,821	2,567	5,177	7,953	10,768	2,762	5,631	8,646	11,886
計画比(%)	-	-	-	-	101.3	99.7	99.2	97.8	98.3	97.7	98.8	-
前期比(%)	122.8	128.8	129.3	129.3	122.7	112.2	110.5	109.6	107.6	108.8	108.7	110.4
人件費	911	1,913	2,965	4,064	1,137	2,274	3,465	4,724	1,306	2,624	3,978	5,343
計画比(%)	-	-	-	-	98.3	97.2	97.5	98.7	101.2	100.9	100.0	-
前期比(%)	120.5	122.2	123.9	125.4	124.8	118.8	116.9	116.2	114.0	115.4	114.8	113.1
地代家賃	584	1,184	1,965	2,670	705	1,379	2,201	2,952	746	1,478	2,384	3,204
計画比(%)	-	-	-	-	106.1	105.4	104.9	102.7	99.6	99.3	100.2	-
前期比(%)	119.7	120.0	122.1	122.0	120.7	116.5	112.0	110.5	105.8	107.2	108.3	108.5
減価償却費	67	158	260	367	95	195	298	405	97	204	303	452
計画比(%)	-	-	-	-	96.7	95.3	94.8	92.8	100.5	100.5	95.1	-
前期比(%)	108.1	123.0	130.8	133.3	142.0	123.2	114.6	110.3	102.6	104.7	101.6	111.6
営業利益	729	1,088	2,240	3,125	784	1,303	2,521	3,289	738	1,272	2,611	2,970
計画比(%)	-	-	-	-	103.6	104.8	103.8	95.3	107.2	120.4	113.1	-
前期比(%)	107.3	87.8	97.0	102.7	107.4	119.8	112.5	105.2	94.2	97.6	103.6	90.3
経常利益	758	1,141	2,314	3,200	806	1,347	2,582	3,373	759	1,323	2,691	3,045
計画比(%)	-	-	-	-	104.9	105.7	104.5	96.2	108.4	122.1	113.4	-
前期比(%)	109.3	89.3	97.5	102.3	110.5	118.0	111.6	105.4	94.1	98.2	104.2	90.3
当期純利益	418	626	1,263	1,766	455	733	1,397	1,826	266	539	1,270	1,450
計画比(%)	-	-	-	-	105.8	102.9	100.9	93.0	107.9	120.3	114.9	-
前期比(%)	108.3	88.0	94.5	107.8	108.8	117.1	110.6	103.4	58.4	73.5	90.9	79.4

2011年5月期 Q4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1実績	Q2 実績	Q3 実績	Q4 計画
流動資産	15,839	17,742	18,323	18,895	19,461	19,968	20,210	20,988	20,847	21,532	21,457	21,836
構成比(%)	81.4	79.8	80.4	80.2	80.6	80.8	81.4	82.2	81.2	81.5	81.3	80.8
現金および預金	2,692	2,259	2,907	2,973	2,651	2,473	3,365	3,818	2,732	2,857	3,268	3,072
構成比(%)	13.8	10.1	12.8	12.6	10.9	10.0	13.6	15.0	10.6	10.8	12.4	11.4
商品	10,877	13,223	13,357	13,563	14,334	15,275	14,611	14,711	15,317	16,205	15,824	16,068
構成比(%)	55.9	59.4	58.6	57.6	59.2	61.8	58.9	57.6	59.7	61.3	60.0	59.5
その他流動資産	2,268	2,260	2,058	2,357	2,476	2,220	2,233	2,457	2,797	2,469	2,364	2,695
構成比(%)	11.7	10.2	9.0	10.0	10.3	9.0	9.0	9.6	10.9	9.3	9.0	10.0
固定資産	3,608	4,483	4,474	4,652	4,696	4,742	4,607	4,540	4,814	4,888	4,929	5,175
構成比(%)	18.6	20.2	19.6	19.8	19.4	19.2	18.6	17.8	18.8	18.5	18.7	19.2
流動負債	6,309	8,059	6,567	7,142	7,641	7,597	7,124	7,745	7,490	7,594	6,983	7,355
構成比(%)	32.4	36.3	28.8	30.3	31.6	30.7	28.7	30.3	29.2	28.7	26.5	27.2
固定負債	1,811	2,632	4,058	3,730	3,440	3,759	3,676	3,337	3,566	3,947	3,794	3,866
構成比(%)	9.3	11.8	17.8	15.9	14.2	15.2	14.8	13.1	13.9	14.9	14.4	14.3
株主資本	11,326	11,534	12,171	12,674	13,076	13,354	14,017	14,446	14,605	14,878	15,609	15,789
構成比(%)	58.2	51.9	53.4	53.8	54.1	54.0	56.5	56.6	56.9	56.3	59.2	58.5
総資産	19,447	22,226	22,797	23,547	24,158	24,710	24,818	25,528	25,662	26,420	26,386	27,012
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

2011年5月期 Q4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1 実績	Q2 実績	Q3 実績	Q4 計画
営業活動によるキャッシュ・フロー	△393	△565	△1,694	△669	△197	△173	380	1,756	△718	△523	△214	377
棚卸資産の増減額	△421	△2,766	△2,900	△3,107	△770	△1,711	△1,048	△1,148	△605	△1,493	△1,112	△1,356
その他	27	2,201	1,206	2,437	572	1,537	1,428	2,904	△113	970	898	1,734
投資活動によるキャッシュ・フロー	△225	△1,102	△1,379	△1,678	△145	△402	△479	△538	△138	△393	△558	△958
有形固定資産の取得による支出	△118	△757	△877	△1,072	△83	△181	△235	△357	△37	△163	△249	△368
その他	△106	△344	△502	△605	△62	△220	△244	△180	△101	△229	△309	△590
財務活動によるキャッシュ・フロー	372	990	3,044	2,383	20	78	491	△371	△227	△43	225	△164
現金および現金同等物の増加額	△245	△678	△31	35	△322	△500	391	845	△1,086	△961	△550	△746
期首残高	2,918	2,918	2,918	2,918	2,953	2,953	2,953	2,953	3,798	3,798	3,798	3,798
期末残高	2,672	2,239	2,887	2,953	2,631	2,453	3,345	3,798	2,712	2,837	3,248	3,052
フリーキャッシュ・フロー	△619	△1,667	△3,073	△2,347	△342	△576	△99	1,217	△856	△916	△772	△580

業績推移

VILLAGE/VANGUARD

■業績推移

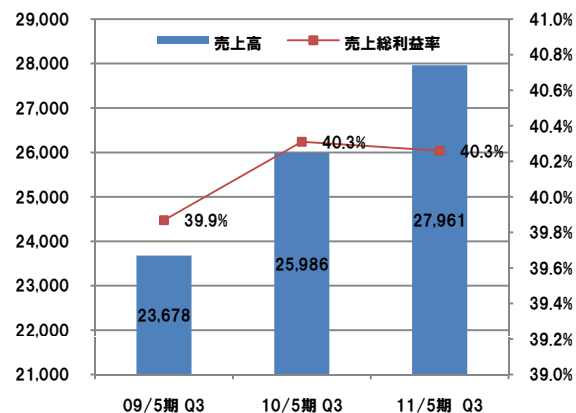
2011年5月期 Q4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1(実績)	Q2(実績)	Q3(実績)	Q4(計画)
売上高	7,096	14,240	23,678	32,075	8,271	16,098	25,986	34,994	8,783	17,185	27,961	37,350
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	2,821	5,701	9,440	12,946	3,351	6,481	10,475	14,057	3,500	6,903	11,257	14,856
構成比(%)	39.8	40.0	39.9	40.4	40.5	40.3	40.3	40.2	39.9	40.2	40.3	39.8
営業利益	729	1,088	2,240	3,125	784	1,303	2,521	3,289	738	1,272	2,611	2,970
構成比(%)	10.3	7.6	9.5	9.7	9.5	8.1	9.7	9.4	8.4	7.4	9.3	8.0
経常利益	758	1,141	2,314	3,200	806	1,347	2,582	3,373	759	1,323	2,691	3,045
構成比(%)	10.7	8.0	9.8	10.0	9.8	8.4	9.9	9.6	8.6	7.7	9.6	8.2
当期純利益	418	626	1,263	1,766	455	733	1,397	1,826	266	539	1,270	1,450
構成比(%)	5.9	4.4	5.3	5.5	5.5	4.6	5.4	5.2	3.0	3.1	4.5	3.9
ROA(%)	-	※10.6	-	14.8	-	※10.8	-	13.4	-	※9.8	-	11.3
ROE(%)	-	※11.1	-	14.9	-	※11.3	-	13.5	-	※7.4	-	9.6

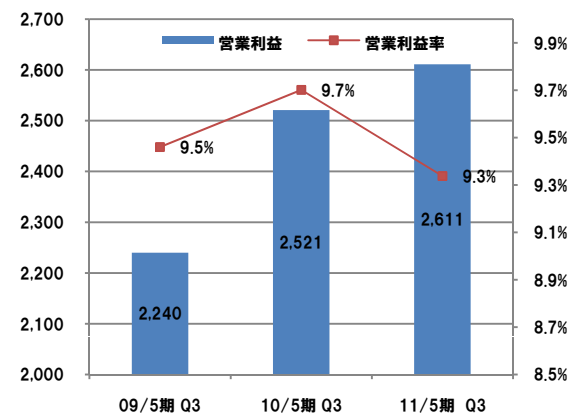
(百万円)

■売上高、売上総利益率



(百万円)

■営業利益、営業利益率



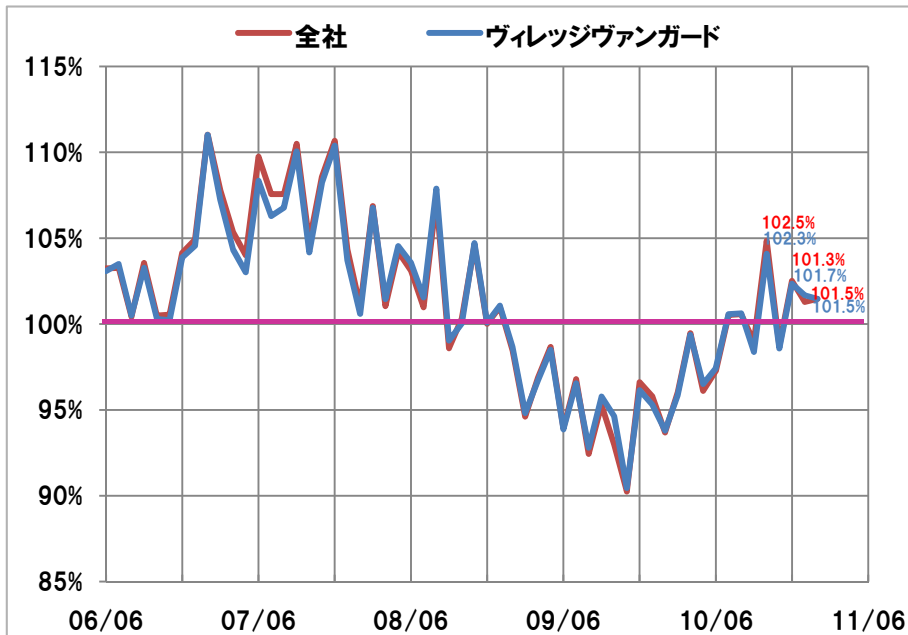
※Q2のROA・ROE算出の際は、営業利益および純利益を2倍にして年額に換算しております。

© Village Vanguard corporation, All rights reserved.

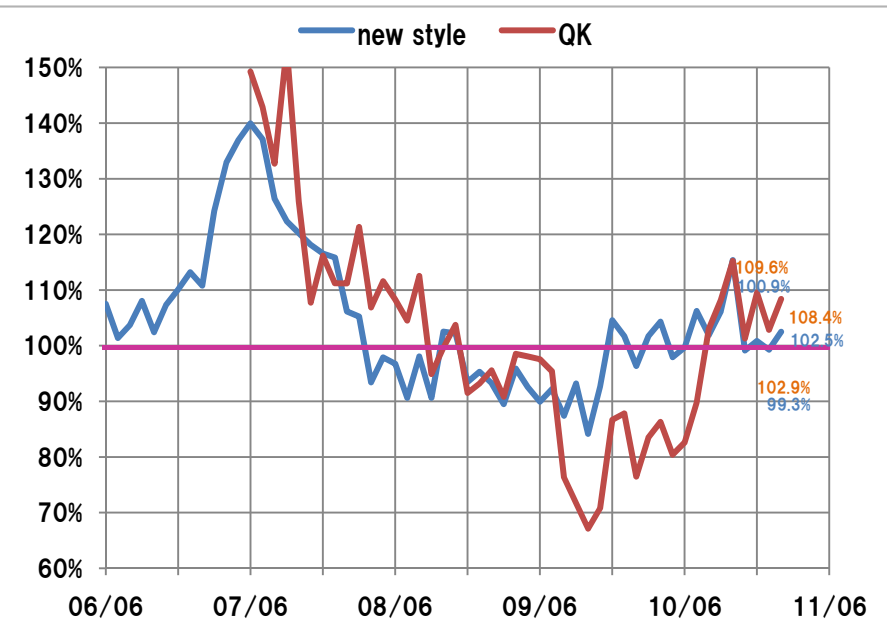
業態別 既存店売上昨対①

VILLAGE/VANGUARD

■ヴィレッジヴァンガード 既存店売上昨対



■new style/QK 既存店売上昨対



■業態別 売上高推移(全社/ヴィレッジヴァンガード/new style/QK)

(単位:百万円)

	2009年5月期				2010年5月期				2011年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
全社	6,442	12,483	20,268	27,134	6,734	13,353	22,497	30,695	8,333	16,240	26,350	
既存店昨対(%)	103.9	102.5	101.5	100.2	94.3	93.5	94.4	95.1	99.6	100.2	100.8	
ヴィレッジヴァンガード	5,964	11,493	18,538	24,787	6,110	12,025	20,152	27,440	7,362	14,339	23,345	
既存店昨対(%)	104.5	102.9	101.8	100.4	94.3	94.0	94.5	95.2	99.7	100.0	100.7	
new style	351	703	1,185	1,555	373	805	1,468	2,050	624	1,230	1,978	
既存店昨対(%)	95.2	96.9	95.7	94.9	89.7	89.7	94.6	96.4	102.7	104.7	103.2	
QK	67	146	251	347	105	213	368	497	140	259	382	
既存店昨対(%)	108.5	103.7	99.0	98.0	87.5	77.5	80.2	81.0	92.1	98.8	101.4	

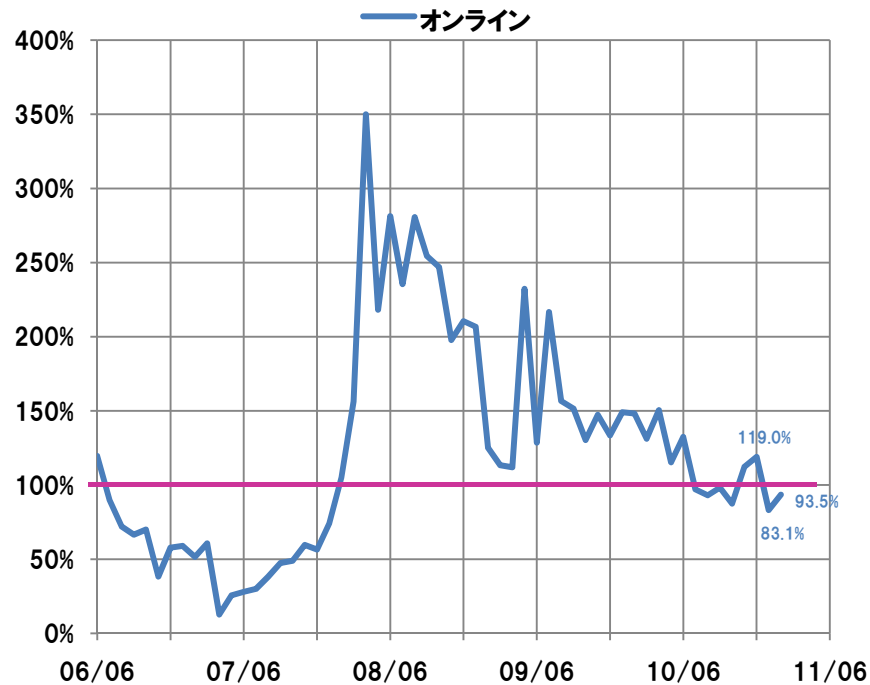
※既存店売上昨対については、各四半期末時点のものとなっております。

© Village Vanguard corporation, All rights reserved.

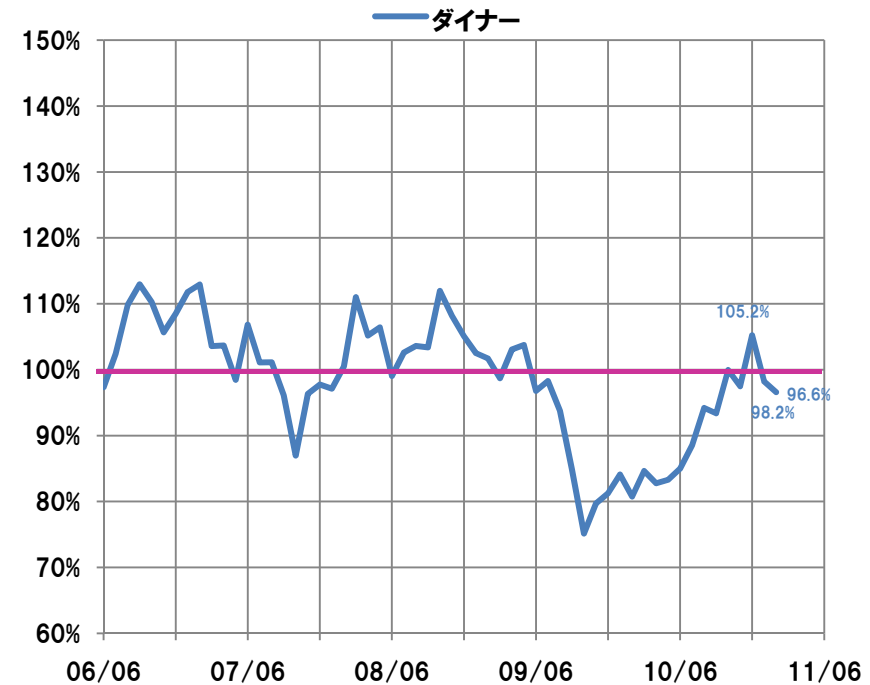
業態別 既存店売上昨対②

VILLAGE/VANGUARD

■オンライン 既存店売上昨対



■ダイナー 既存店売上昨対



■業態別 売上高推移(オンライン/ダイナー)

(単位:百万円)

	2009年5月期				2010年5月期				2011年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
オンライン	32	71	132	181	53	109	195	258	58	113	200	
既存店昨対(%)	266.5	246.3	211.8	185.7	163.4	152.0	147.4	143.0	106.3	102.6	101.7	
ダイナー	78	159	251	354	92	199	313	448	147	296	443	
既存店昨対(%)	101.7	104.7	104.1	103.4	96.2	86.4	84.8	84.4	88.9	92.7	95.0	

※1 既存店売上昨対については、各四半期末時点のものとなっております。

※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

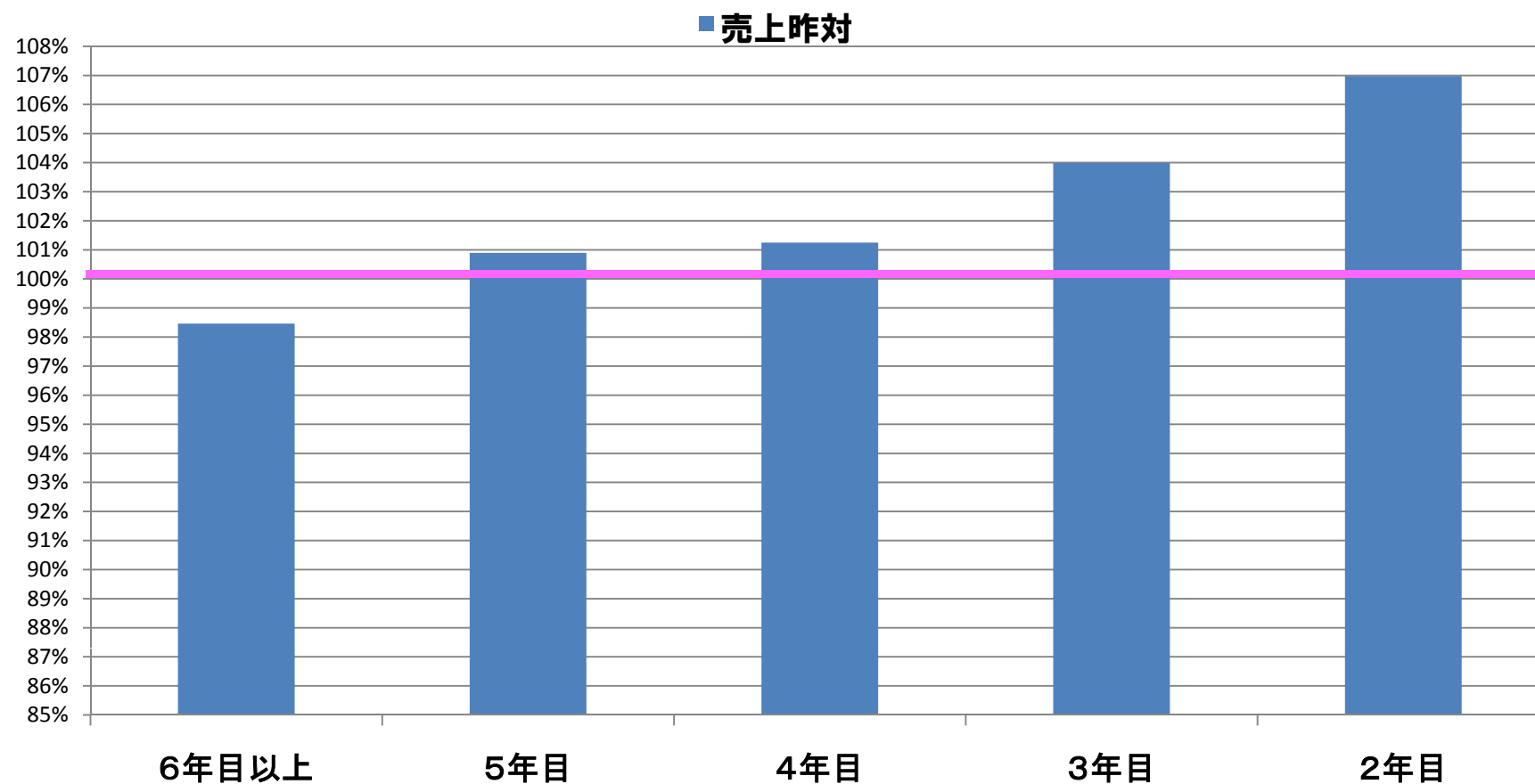
VILLAGE/VANGUARD

(単位:百万円)

	2009年5月期				2010年5月期				2011年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
SPICE	5,109	10,352	17,454	23,764	6,193	12,119	19,904	26,808	6,780	13,241	21,850	
構成比(%)	72.0	72.7	73.7	74.1	74.9	75.3	76.6	76.6	77.2	77.0	78.1	
うち営業推進部	1,180	2,512	4,516	6,254	1,578	3,143	5,440	7,344	1,752	3,522	6,235	
構成比(%)	16.6	17.6	19.1	19.5	19.1	19.5	20.9	21.0	20.0	20.5	22.3	
うち営業推進部以外	3,928	7,839	12,937	17,510	4,614	8,975	14,464	19,464	5,027	9,718	15,614	
構成比(%)	55.4	55.1	54.6	54.6	55.8	55.8	55.7	55.6	57.2	56.6	55.8	
書籍	1,038	2,079	3,250	4,337	1,045	2,042	3,189	4,306	1,023	2,062	3,240	
構成比(%)	14.6	14.6	13.7	13.5	12.6	12.7	12.3	12.3	11.7	12.0	11.6	
NM(ニューメディア)	810	1,533	2,530	3,331	844	1,508	2,279	3,048	790	1,509	2,313	
構成比(%)	11.4	10.8	10.7	10.4	10.2	9.4	8.8	8.7	9.0	8.8	8.3	
その他	139	274	442	641	189	427	612	830	188	372	556	
構成比(%)	2.0	1.9	1.9	2.0	2.3	2.7	2.3	2.4	2.1	2.2	2.0	
合計	7,096	14,240	23,678	32,075	8,271	16,098	25,986	34,994	8,783	17,185	27,961	
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	

全店舗年齢別 売上昨対

VILLAGE/VANGUARD



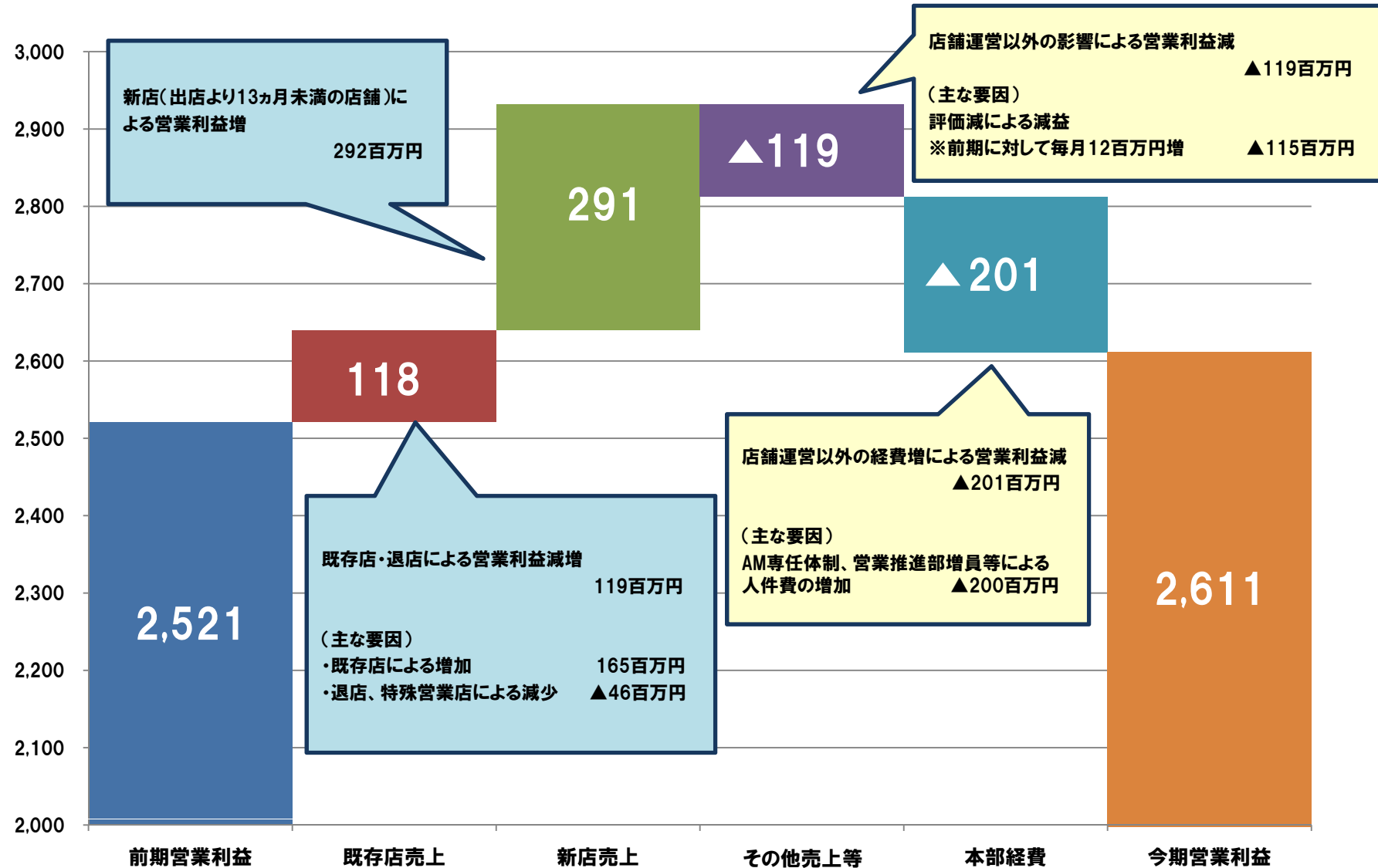
店舗年齢	6年目以上	5年目	4年目	3年目	2年目	1年未満
店舗数※1	135	43	21	59	34	39
売上昨対(%)	98.5	100.9	101.2	104.0	107.0	-

(※1) モバイル店、退店店舗は含まれません。

営業利益分析

VILLAGE/VANGUARD

(単位:百万円)



出店計画

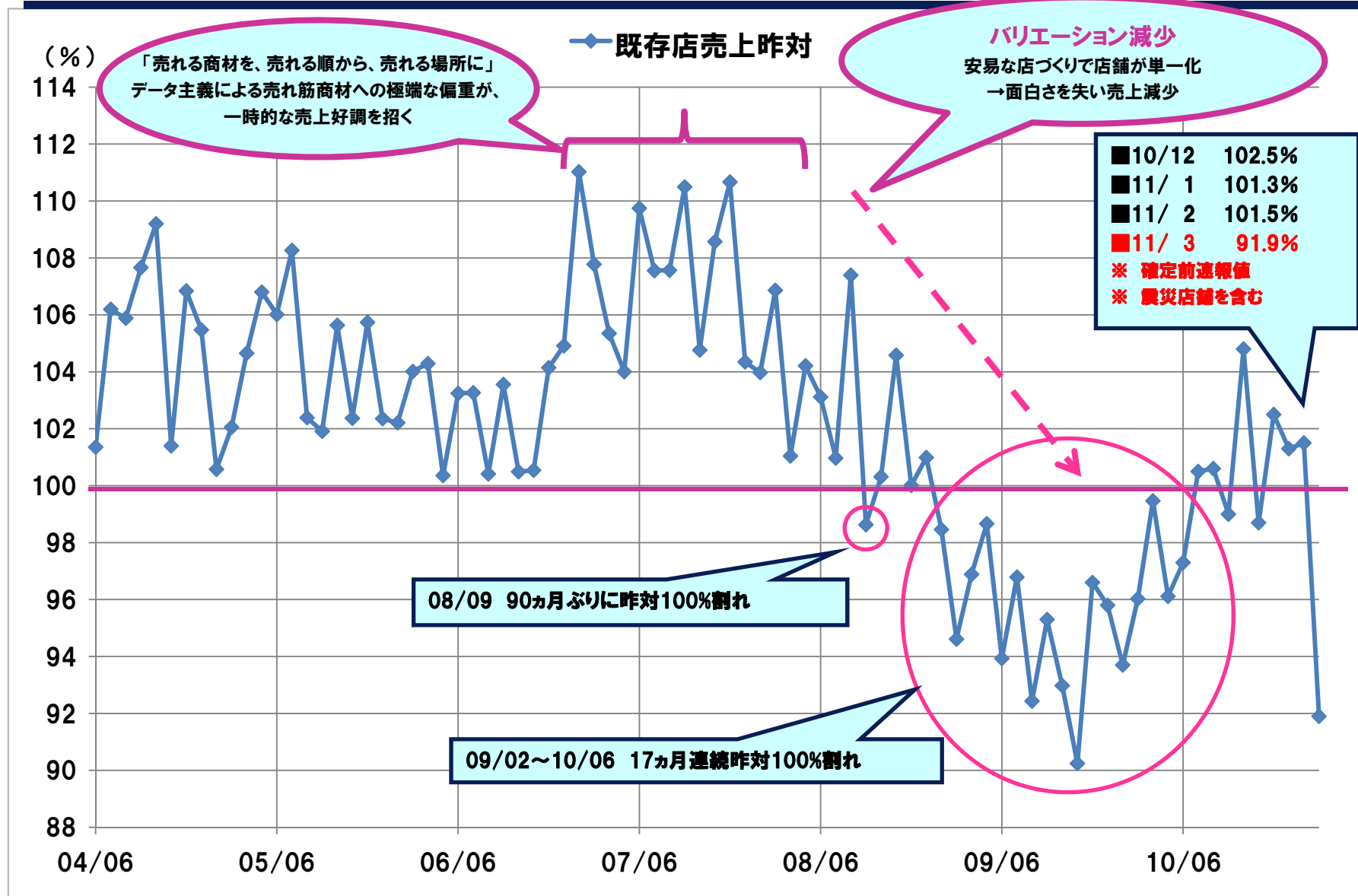
VILLAGE/VANGUARD

	09/5期 実績	10/5期 実績	11/5期 実績と見込み									
			Q1		Q2		Q3		Q4		通期	
			期首 計画	実績	期首 計画	実績	修正 計画	実績	修正 計画	見込み	修正 計画	見込み
出店(業態変更含む)	59	34	5	5	14	14	11	12	10	15	40	46
ヴィレッジヴァンガード	42	30	5	5	14	11	11	12	6	11	33	39
new style	8	1	0	0	0	3	0	0	4	4	7	7
QK	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ダイナー	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FC	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
退店(業態変更含む)	8	12	2	4	3	2	5	5	3	4	14	15
ヴィレッジヴァンガード	6	6	1	2	2	1	2	2	3	3	8	8
new style	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
QK	0	0	1	1	1	1	2	2	0	0	4	4
ダイナー	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FC	2	6	0	1	0	0	1	1	0	1	2	3

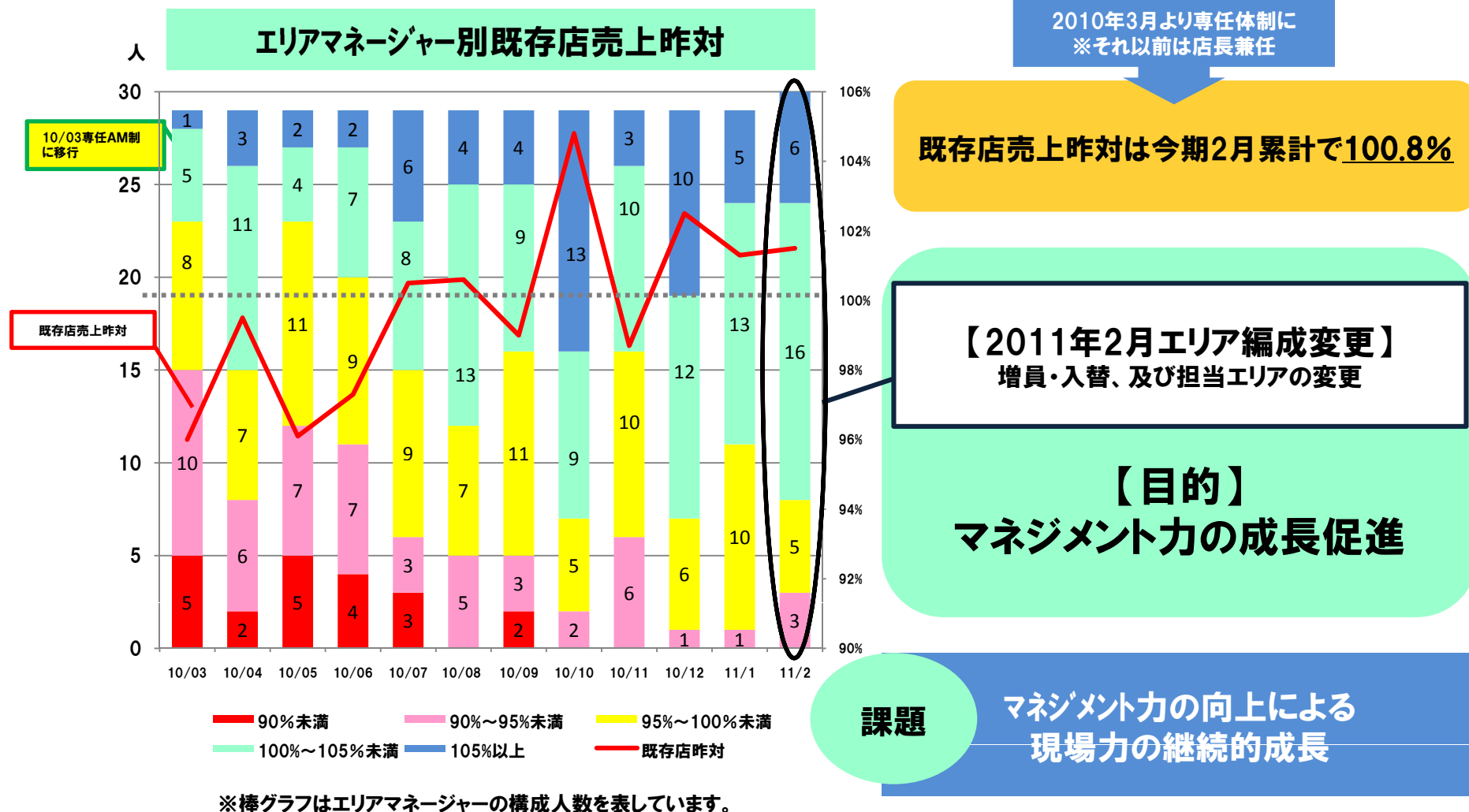
課題と対策

既存店売上昨対

VILLAGE/VANGUARD



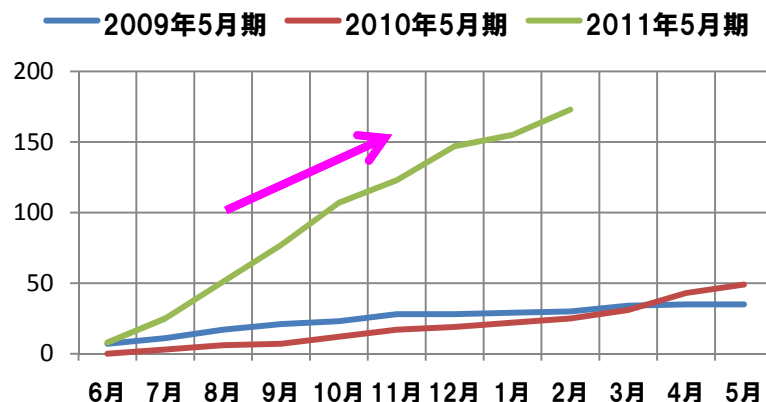
エリアマネージャー専任体制による売上UP



営業推進部2チーム化によるバリエーション拡充

2チーム競合による新規業者開拓で、取り扱い商材が増加するものの・・・

新規契約業者数の増加



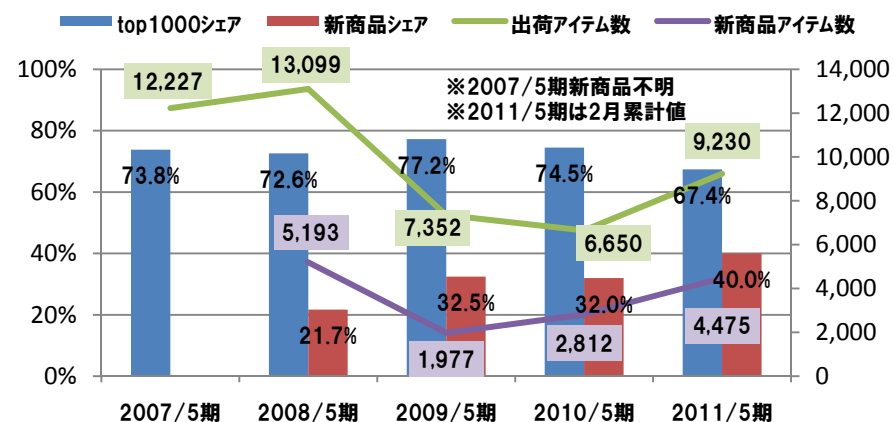
店頭での売上は
例年通りのトレンド。
大きな伸びにはまだつながらず。

店頭での売上シェア
(通期目標27.5)



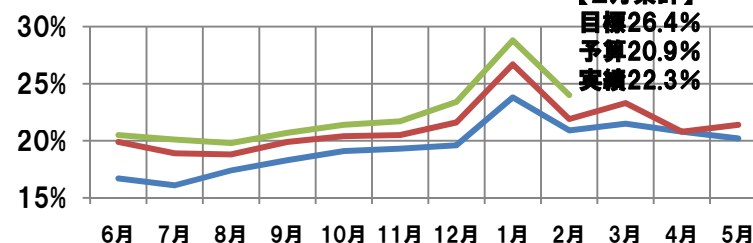
「TOP1000」「新商品」の出荷金額構成比率およびアイテム数

→新商品比率が高まり、売れ筋商材への偏重も回復傾向



【2月累計】

目標26.4%
予算20.9%
実績22.3%



課題

営業チームと商品開発チームが連携し、相手チームと競うことで
商品リリースの質およびスピードを改善すること。

テーマ①・②の組織変更に伴う今期影響

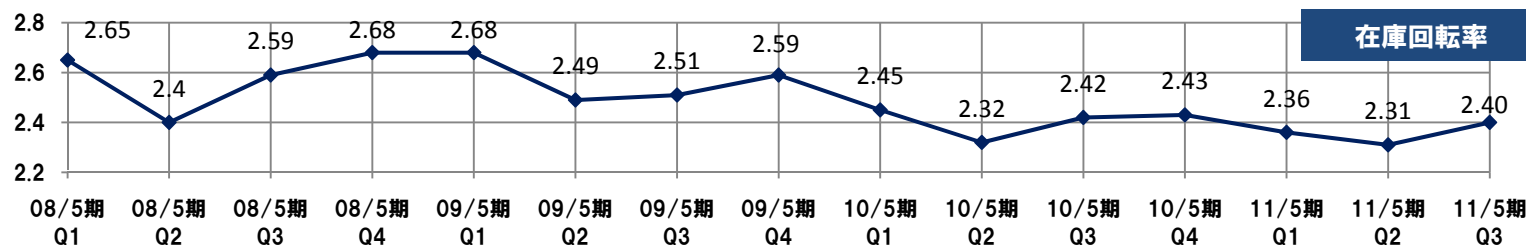
今期予算において費用は計上、効果を含まず

	テーマ① エリアマネージャー専任化	テーマ② 営業推進部2チーム化
今期影響額 (予算に計上)	4億5000万円の経費増	1億5000万円の経費増
今期狙う効果 (予算に計上せず)	既存店昨対 <u>予算に対して4.5%UP</u>	営推売上高構成比率 <u>予算に対して7%UP</u> →全社直営店粗利率 <u>1%UP</u>
成功した場合の 今期影響額	15億円の売上増 (4億5000万円の利益増)	3億1000万円の利益増
Q1の成果	既存店昨対 予算差異+1.5% (40百万円の利益増)	営推売上高構成比 予算差異+0.8% (5百万円の利益増)
Q2の成果	既存店昨対 予算差異+1.9% (79百万円の利益増)	営推売上高構成比 予算差異+1.2% (23百万円の利益増)
Q3の成果	既存店昨対 予算差異+4.8% (237百万円の利益増)	営推売上高構成比 予算差異+2.2% (86百万円の利益増)
Q3累計の成果	既存店昨対 予算差異+2.9% (357百万円の利益増)	営推売上高構成比 予算差異+1.4% (114百万円の利益増)

※期首予算を基に算出しています。

たな卸資産のコントロール

(単位:百万円)		09/5期 Q3	09/5期 Q4	10/5期 Q1	10/5期 Q2	10/5期 Q3	10/5期 Q4	11/5期 Q1	11/5期 Q2	11/5期 Q3
既存店 たな卸資産 の動向	営業活動によるキャッシュ・フロー	-1,694	-669	-197	-173	380	1,756	-718	-523	-214
	■税引前当期純利益	2,276	3,149	821	1,320	2,498	3,256	502	1,015	2,371
	■たな卸資産の増減額	-2,900	-3,107	-770	-1,711	-1,048	-1,101	-605	-1,493	-1,112
	たな卸資産の増減額/既存店	899	666	463	1,006	356	348	340	760	301
	たな卸資産の増減額/新店	2,082	2,620	463	962	1,113	1,292	321	832	1,296
	たな卸資産の増減額/その他	-24	-100	-129	-203	-339	-355	10	31	-287
	たな卸評価減	-57	-79	-27	-55	-82	-183	-66	-132	-198
	■その他	-1,070	-711	-248	216	-1,070	-352	-615	-45	-1,473
	投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,379	-1,678	-145	-402	-479	-538	-138	-393	-558
	財務活動によるキャッシュ・フロー	3,044	2,383	20	78	491	-371	-227	-43	225
既存店 商品回転率 の推移	フリーキャッシュフロー	-3,073	-2,347	-342	-576	-99	1,217	-856	-916	-772
	参考資料									
	既存店店舗数(計算上)	211店	219店	226店	254店	261店	272店	282店	284店	283店
	既存店1店舗あたりの 期首からの在庫増減額	4.2	3.0	2.0	3.9	1.3	1.2	1.2	2.6	1.0



※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。

© Village Vanguard corporation, All rights reserved.





会社概要 単体(チチカ力)

会社概要(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 (2010年3月期末)
■ 純 資 産	114百万円 (同上)
■ 総 資 産	1,654百万円 (同上)
■ 売 上 高	1,718百万円 (同上)
■ 経 常 利 益	49百万円 (同上)
■ 当 期 利 益	64百万円 (同上)
■ 店 舗 数	56店舗(直営54+ FC2) (2011年2月末現在)
■ 従 業 員 数	正社員74名+臨時雇用者194名 (同上)

チチカカクレド



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 クレド

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、愛情を込め、大事にします。
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で忘れず、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、仲間と同じ目標にむかって進み、責任を持ち、自分から進んで仕事を楽します。
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。

成長手帳 & クレド

WE ARE ORIGIN
Since 1977

店舗外観



渋谷本店
(東京都渋谷区)



レイクタウン店
(埼玉県越谷市)



ららぽーと新三郷店
(埼玉県新三郷市)



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り、
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



イオンかほく
2010年12月 OPEN



名古屋大須
2011年2月 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。

イオンモール甲府昭和
2011年3月 OPEN



店内の様子(商品ジャンル構成)



アパレル



雑貨



シルバーアクセサリ



出店状況

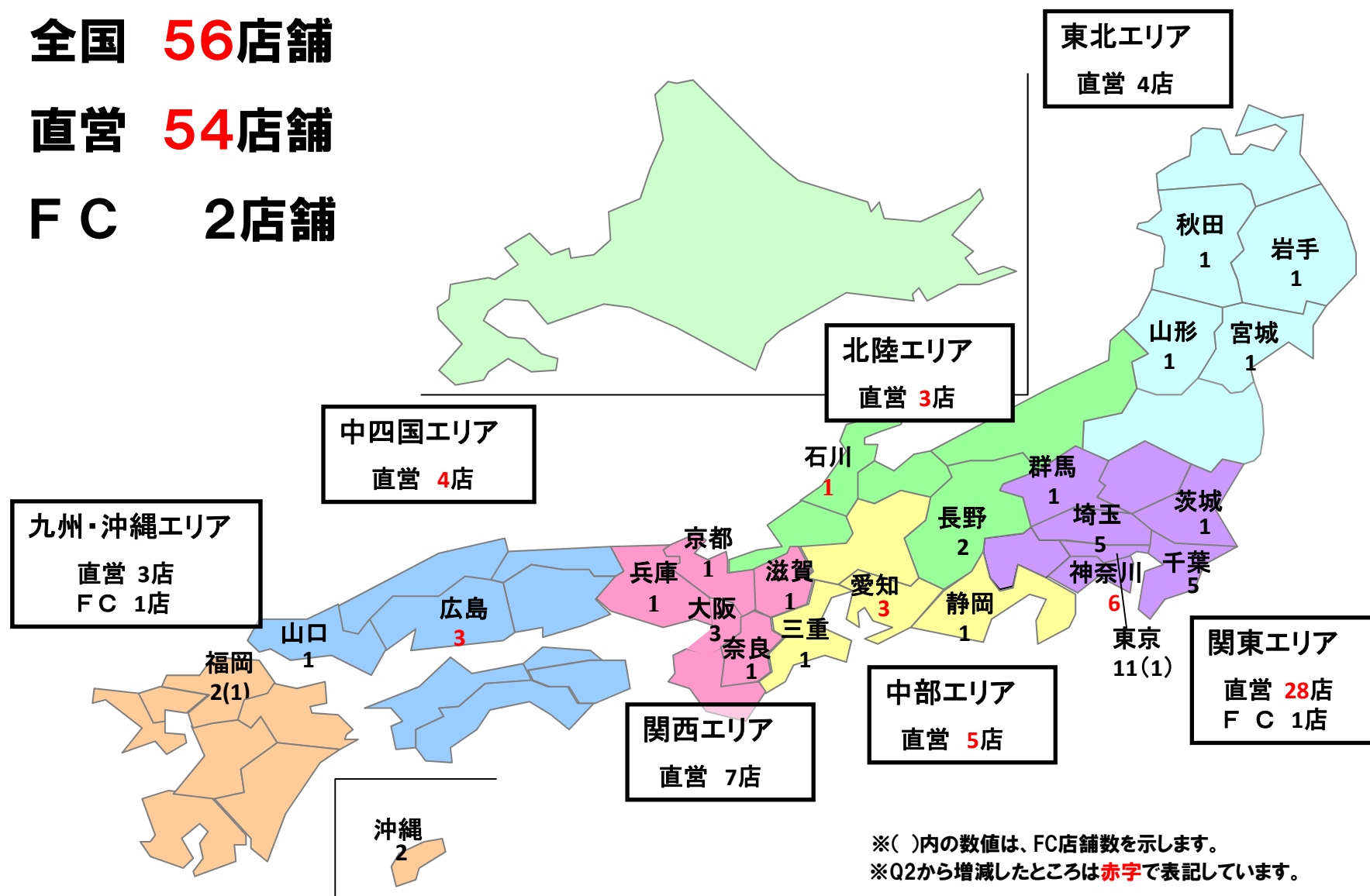
店舗データは2011年2月末日現在です。



全国 **56**店舗

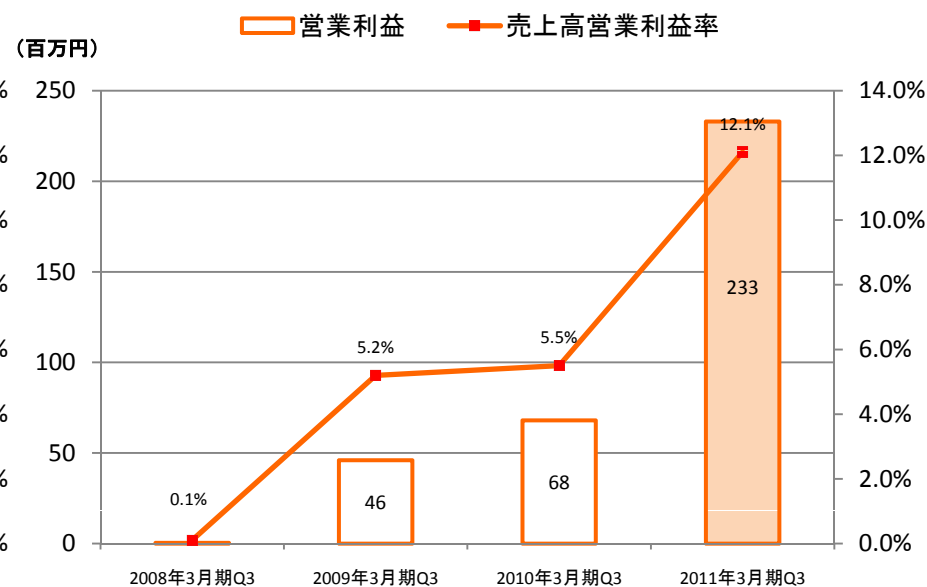
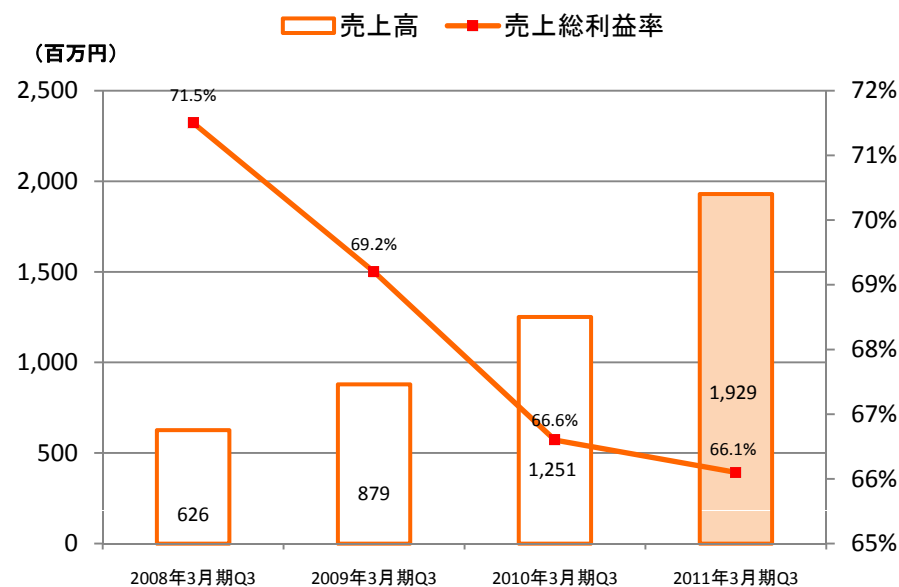
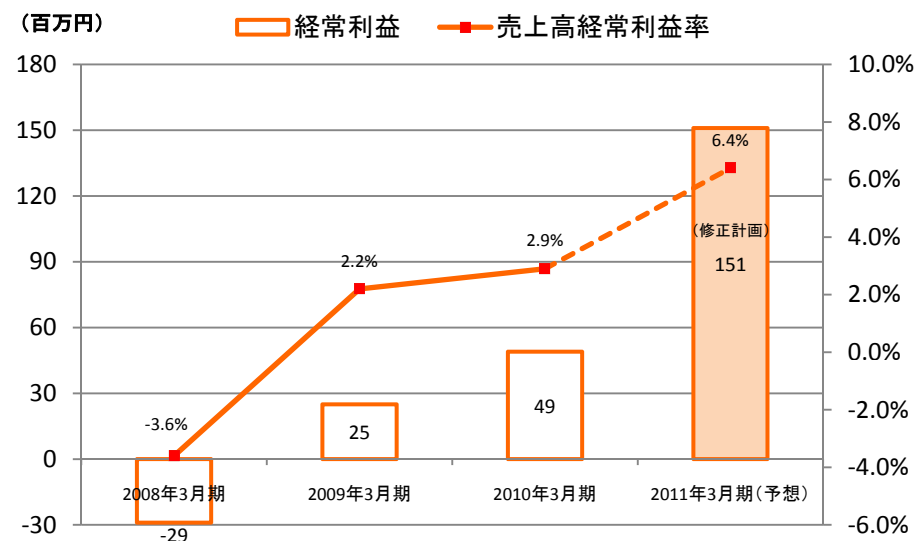
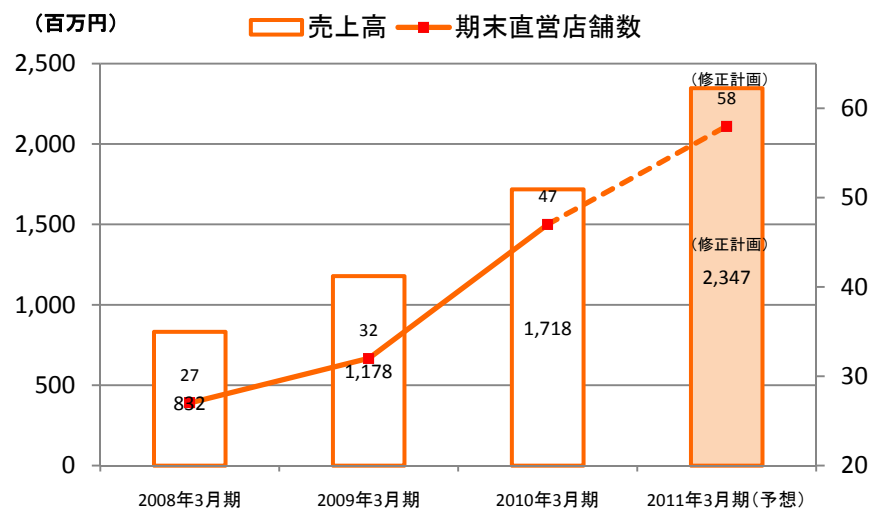
直営 **54**店舗

F C **2**店舗



業績報告 単体(チチカカ)

主な業績数値および経営指標



業績報告



損益計算書

第3四半期 累計予算達成

売上106.1%

経常利益129.4%

2011年5月期 Q3計画比およびQ4計画値は、修正計画を反映しております。

(単位：百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1実績	Q2実績	Q3実績	Q4計画
売上高	251	573	879	1,178	361	835	1,251	1,718	579	1,299	1,929	2,347
計画比(%)	100.0	98.4	97.7	96.6	96.8	97.1	95.0	96.7	109.3	110.7	106.1	
前期比(%)	125.1	137.9	140.4	141.6	143.6	145.6	142.3	145.8	160.2	155.6	154.3	136.6
売上総利益	179	397	606	799	246	560	832	1,123	390	863	1,275	1,543
計画比(%)	100.0	99.0	98.0	96.2	98.5	100.5	96.6	97.6	108.3	111.2	105.6	
前期比(%)	118.0	131.3	135.4	136.3	132.6	141.0	136.8	140.6	158.1	154.1	153.1	137.3
営業利益	10	36	43	36	23	78	68	66	66	180	233	176
計画比(%)	95.4	111.8	95.6	58.3	116.9	126.4	81.8	78.1	188.1	170.8	125.8	
前期比(%)	94.9	389.6	-	-	224.8	216.6	148.4	183.0	280.3	230.6	341.3	266.6
経常利益	8	29	34	25	20	70	57	49	60	170	217	151
計画比(%)	90.6	110.6	92.2	51.0	124.7	132.7	81.1	72.8	226.0	190.1	129.4	
前期比(%)	876	389.6	-	-	243.6	239.1	156.9	191.4	302.8	241.8	380.9	308.1
当期純利益	8	28	31	△9	18	66	52	64	26	80	105	71
計画比(%)	91.0	105.8	85.5	-	118.3	124.8	74.5	98.9	262.7	179.8	130.8	
前期比(%)	84.9	238.6	-	-	225.6	235.0	154.6	-	141.4	121.0	200.3	110.9

※ 前年実績が赤字のため、前期比を非表示。

※ 税効果会計基準に従い、繰延税金資産24百万円を計上。

※ 経過年度分の資産除去債務11百万円、固定資産除却損等9百万円、法人税91百万円を計上。

業績報告



売上予算達成

累計予算に対し **106.1%** (金額差 +111百万円)

※ すべて期首からQ3までの累計予算比

既存店 105.7% (+69百万円)
卸FC売上 108.0% (+8百万円)

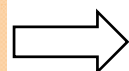
新店 106.8% (+34百万円)

店舗分類	予算差額	内 訳
既存店	+69百万円	売上昨対112%を想定した修正計画に対し、実績118.8%の累計昨対
新店	+34百万円	今期OPEN新店10店舗の立ち上り好調 (予算差額+22百万円)

販売管理費予算の超過

予算に対し **101.9%** (金額差+19百万円)

主 要 科 目	予算差額
店舗家賃・販売促進費他	+10.6百万円
支払手数料	+3.7百万円
広告宣伝費	+1.6百万円
物流費	+3.8百万円
減価償却費	+1.9百万円
人件費	▲4百万円



- ・店舗売上が予算を上回り、歩合家賃等の店舗経費が増加。
- ・Q2に続き店舗への商品補充回数を増やし、売上と共に物流費も増加。
- ・オンライン部門のQ3累計昨対が188.5%に伴い、広告費が増加。



- ・Q2に続き、店舗販売スタッフが一部店舗で不足状態。
- ・地方に出店した新店での採用も苦戦傾向。

営業利益率の改善

前年同期間の営業利益率5.5% から **12.1%**に大きく改善

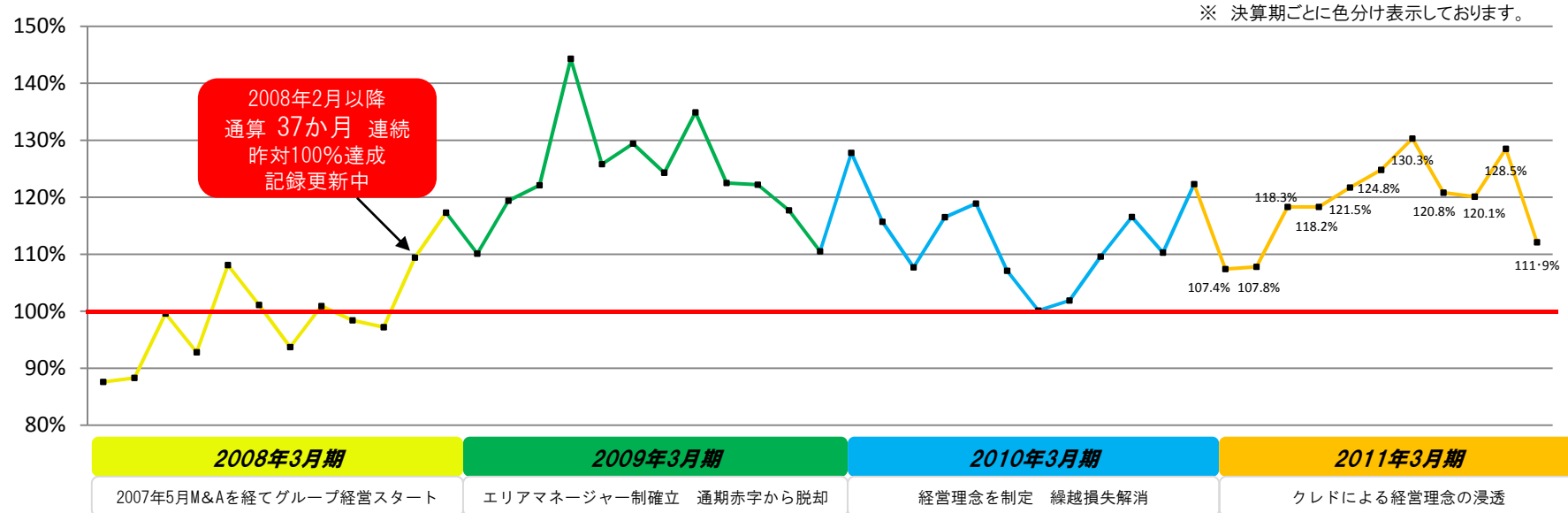
①Q3期間の累計売上昨対**118.8%達成** ②店舗数前年比**10店舗純増** 結果、1店舗あたりの本部販売管理費が**8.2%削減**

業績報告



既存店売上昨対

Q3までの累計昨対 **118.8%**



出店計画と実績

通期計画を達成 計画を**7店舗上回る**着地見込み

	2009年3月期 実績	2010年3月期 実績	2011年3月期 計画			2011年3月期 実績	
	(実績)	(実績)	(上期)	(下期)	(通期)	(上期実績)	(下期見込)
出店数	12店	16店	4店	4店	8店	5店	10店
退店数	7店	1店	3店	0店	3店	2店	2店

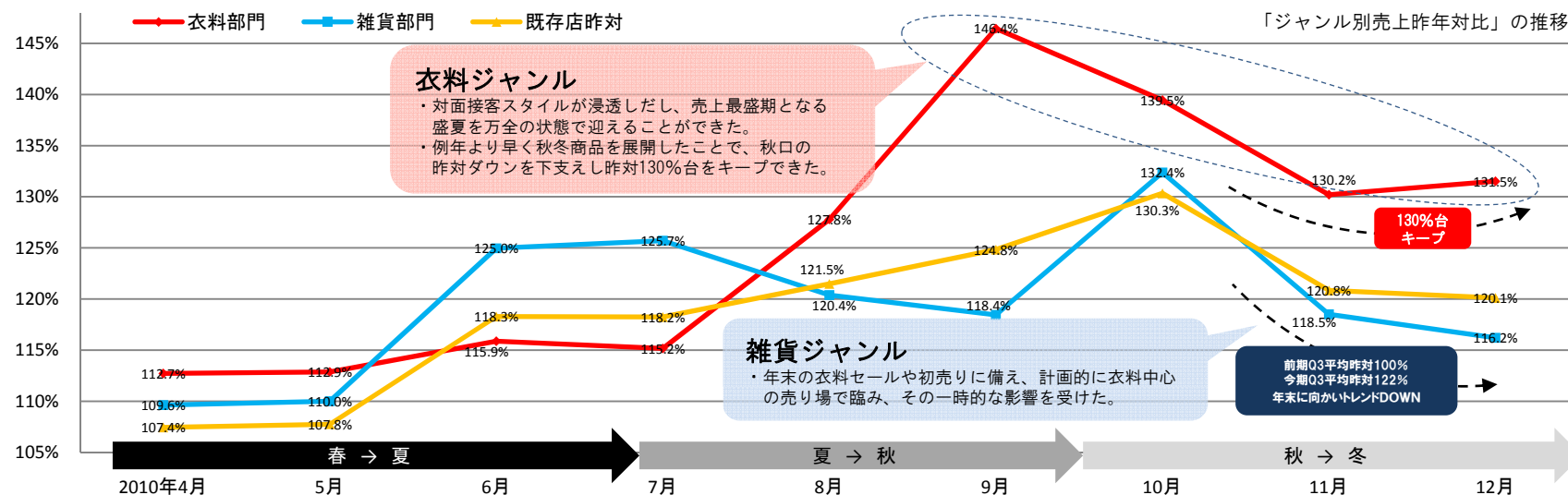
※ 2011年2月末日時点
下期 6店舗出店済
2店舗退店済

業績報告



商品ジャンル別売上昨対

7月～12月の衣料ジャンルが好調 この間の平均衣料昨対131%



商品ジャンル別の戦略

衣料ジャンル

中南米がルーツのエスニックデザインにファッショントレンドを加えてラインナップを拡充。新規客層の開拓を進める。

商品例



インド綿に、総ガラや染め加工を施した昔からのエスニックの定番。



タオル生地やナイロン素材に、伝統的な民族柄や文様を一部加え、トレンドと融合。



ポップなバンダナ模様や、左右非対称の配色を施したアウトドア用パーカーなど、未開拓分野への挑戦。

雑貨ジャンル

季節需要の影響を受けにくく、年間を通して安定した売上獲得を見込める日用雑貨の商品開発と展開を強化。



中南米のモチーフを用いたオリジナル食器・グラス類



専用什器を製作し、商品と併せて視覚的にもアプローチ



カーテン・マット類などインテリアにもチチカカスタイルを提案

営業面での取り組み

アパレル商品のコーディネート提案の進化。提案型の対面接客の浸透。

チチカカの現状

- 店頭、店内など場所ごとのディスプレイ目的が不明確・ばらばら
- 商品同士の組み合わせや提案が欠落した単品中心のディスプレイ
- 民芸雑貨品が商品の大半だった頃の多品種多量陳列の名残り
- お客様の嗜好や視点より スタッフ好みに偏りがちなコーディネート

リアリティ感の
欠如

基礎の確立

コーディネートの重要ポイント

- ① カラーバランス
- ② 型のバランス（商品 商品のバランス）
- ③ お客様に与える リア ティ感

接客への応用

提案型の対面接客の浸透

「商品ラインナップ増加」「客層の多様化」に合わせて、リアリティ感を提案するコーディネートと対面接客をワンセットで進化させていく

コーディネートの一例



会社概要

Village Vanguard (Hong Kong) Limited (単体)

(2011年5月期より連結子会社)

会社概要 (VVHK)

- 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 Flat 1606,16/F.,Nathan Center,580 Nathan Road
Mongkok,Kowloon,Hong Kong.
- 代 表 者 HO WING PONG RAYMOND
- 設 立 2009年9月
- 資 本 金 HK\$15,000,000 (約165百万円)
- 店 舗 数 3店舗(直営)(2011年2月末現在)
- 従 業 員 数 正社員16名+臨時雇用者4名



店内の様子(VVHK)

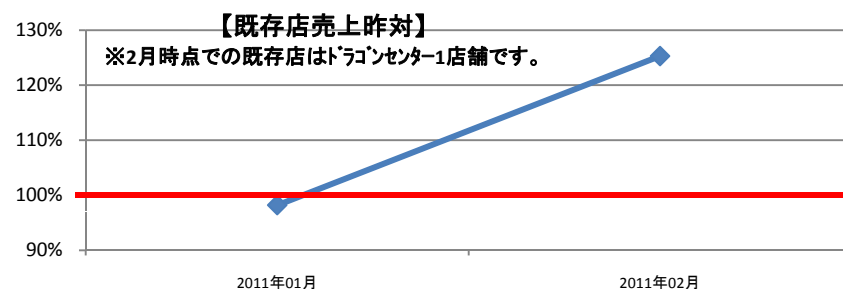
VILLAGE/VANGUARD



業績報告(VVHK)

2011年5月期 Q3計画比およびQ4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)	2011年5月期(実績と修正計画)			
	Q1 (実績)	Q2 (実績)	Q3 (実績)	Q4 (計画)
売上高	36	59	90	116
計画比(%)	70.4	57.9	99.7	-
売上総利益	15	25	39	51
計画比(%)	67.9	55.7	98.5	-
営業利益	▲10	▲26	▲31	▲46
計画比(%)	118.2	65.4	114.9	-
経常利益	▲10	▲26	▲31	▲46
計画比(%)	115.3	65.3	114.9	-
当期純利益	▲10	▲29	▲33	▲48
計画比(%)	115.3	60.0	114.1	-



■出店状況

直営3店舗…● (※2011年2月末現在)



■出店計画

○期首計画

出店0
退店0

○実績

出店1(※10年12月)
退店1(※10年7月中旬)

○今後の予定

出店、退店なし

営業利益の黒字化に向けて

販売管理費の改善

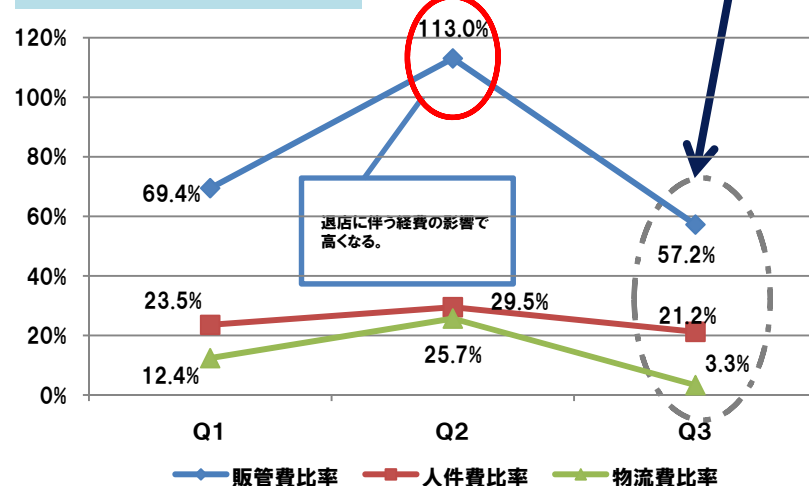
【物流費の削減】

- 航空便→船便に、さらに頻度を削減。
- ※ストック切れ回避のため、ロジスティクス機能の構築。

【人件費の削減】

- 日本人店長→香港人店長に交代。

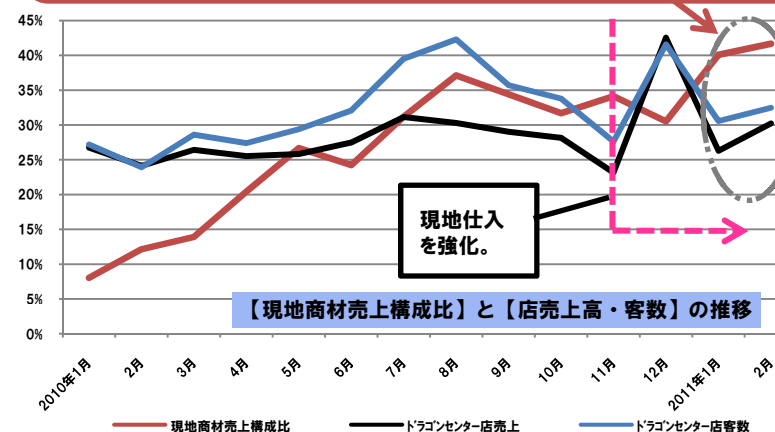
売上高販売管理費比率の推移



売上UP

【現地商材の開拓による売上UP】

- 現地スタッフによる仕入れと商材開拓により売上構成比UP。
- 店売上高・客数UPにつながる。



課題

「顧客ニーズ探求」と
「商品提案力の強化」による売上と客数のUP

業績報告/事業計画 連結

PL(連結)

VILLAGE/VANGUARD

2011年5月期 Q3計画比およびQ4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1 実績	Q2 実績	Q3 実績	Q4 計画
売上高	7,343	14,805	24,544	33,226	8,630	16,903	27,193	36,649	9,359	18,484	29,881	39,678
計画比(%)	-	-	101.8	102.1	101.0	100.4	99.8	97.4	100.9	101.4	100.7	-
前期比(%)	116.2	118.8	120.4	120.0	117.5	114.2	110.8	110.3	108.4	109.3	109.9	108.3
販売管理費	2,270	4,993	7,791	10,622	2,799	5,678	8,747	11,864	3,120	6,385	9,786	13,387
計画比(%)	-	-	99.9	99.4	100.9	99.5	99.1	97.8	98.2	98.0	99.1	-
前期比(%)	122.3	128.1	128.8	128.9	123.3	113.7	112.3	111.7	111.4	112.4	111.9	112.8
人件費	995	2,089	3,239	4,437	1,248	2,494	3,821	5,214	1,471	2,957	4,483	6,027
計画比(%)	-	-	98.5	97.6	98.3	96.8	97.2	98.2	100.5	100.4	99.9	-
前期比(%)	119.8	121.9	123.8	125.5	125.4	119.4	118.0	117.5	117.8	118.6	117.3	115.6
地代家賃	632	1,282	2,115	2,867	753	1,485	2,368	3,185	828	1,652	2,643	3,540
計画比(%)	-	-	101.5	101.5	104.0	103.2	102.9	101.1	99.9	99.7	100.4	-
前期比(%)	117.5	119.8	121.8	121.3	119.1	115.8	111.9	111.1	109.9	111.2	111.6	111.1
減価償却費	69	164	272	385	102	210	323	443	113	238	357	578
計画比(%)	-	-	87.8	88.5	96.6	95.1	94.8	93.4	89.0	90.0	96.3	-
前期比(%)	90.4	124.7	133.0	135.8	147.1	127.6	119.1	115.0	111.2	113.6	110.3	130.3
営業利益	731	1,105	2,256	3,122	799	1,347	2,550	3,305	781	1,401	2,773	3,055
計画比(%)	-	-	109.9	121.4	104.2	104.7	102.7	95.0	111.5	124.9	114.3	-
前期比(%)	108.0	90.2	99.1	104.8	109.3	121.9	113.0	105.9	97.8	104.0	108.7	92.4
経常利益	753	1,144	2,308	3,171	814	1,375	2,588	3,356	790	1,433	2,824	3,088
計画比(%)	-	-	109.3	120.7	105.0	106.3	103.8	95.4	113.1	127.4	114.9	-
前期比(%)	109.4	91.3	99.4	104.3	108.1	118.6	112.1	105.9	97.2	104.2	109.1	92.0
当期純利益	414	628	1,233	1,701	462	761	1,402	1,832	267	566	1,299	1,420
計画比(%)	-	-	107.6	121.0	105.8	103.8	99.8	92.7	115.6	126.4	117.3	-
前期比(%)	108.3	91.1	95.7	115.4	111.6	121.1	113.7	107.7	58.0	74.4	92.7	77.5

2011年5月期より、Village Vanguard (Hong Kong) Limitedを連結対象としております。

BS(連結)

2011年5月期 Q4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1 実績	Q2 実績	Q3 実績	Q4 計画
流動資産	16,512	18,470	19,119	19,695	20,290	21,231	21,267	22,145	22,205	23,053	22,984	23,459
構成比(%)	83.3	81.4	81.9	81.8	82.0	82.5	82.8	83.5	82.8	83.2	82.8	82.6
現金および預金	2,750	2,387	3,011	3,078	2,685	2,957	3,503	4,037	3,045	3,378	3,582	3,460
構成比(%)	13.9	10.5	12.9	12.8	10.9	11.5	13.7	15.2	11.4	12.2	12.9	12.2
商品	11,340	13,711	13,881	14,131	15,003	15,928	15,315	15,466	16,182	17,044	16,726	17,031
構成比(%)	57.2	60.1	59.5	58.7	60.7	61.9	59.6	58.3	60.4	61.5	60.2	59.9
その他流動資産	2,421	2,372	2,225	2,486	2,601	2,345	2,448	2,641	2,977	2,630	2,675	2,967
構成比(%)	12.2	10.5	9.5	10.3	10.5	9.1	9.5	10.0	11.1	9.5	9.6	10.4
固定資産	3,299	4,218	4,227	4,383	4,440	4,519	4,414	4,382	4,599	4,668	4,780	4,958
構成比(%)	16.7	18.6	18.1	18.2	18.0	17.5	17.2	16.5	17.2	16.8	17.2	17.4
流動負債	6,586	8,361	6,933	7,525	8,053	8,214	7,626	8,370	8,118	8,338	7,858	8,179
構成比(%)	33.2	36.9	29.7	31.3	32.6	31.9	29.7	31.6	30.3	30.1	28.3	28.8
固定負債	2,068	2,955	4,436	4,108	3,824	4,382	4,261	3,934	4,310	4,711	4,507	4,712
構成比(%)	10.4	13.0	19.0	17.1	15.5	17.0	16.6	14.8	16.1	17.0	16.2	16.6
純資産	11,157	11,372	11,976	12,445	12,853	13,153	13,793	14,223	14,376	14,671	15,399	15,525
構成比(%)	56.3	50.1	51.3	51.7	52.0	51.1	53.7	53.6	53.6	52.9	55.5	54.6
総資産	19,812	22,688	23,347	24,079	24,731	25,750	25,682	26,528	26,805	27,721	27,765	28,417
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

2011年5月期より、Village Vanguard (Hong Kong) Limitedを連結対象としております。

CF(連結)

VILLAGE/VANGUARD

2011年5月期 Q4計画値は、修正予算を反映しております。

(単位:百万円)

	2009年5月期(実績)				2010年5月期(実績)				2011年5月期(実績と計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1実績	Q2 実績	Q3 実績	Q4 計画
営業活動によるキャッシュ・フロー	△419	△533	△1,758	△735	△292	△146	298	1,647	△730	△347	△111	508
棚卸資産の増減額	△412	△2,783	△2,953	△3,203	△872	△1,796	△1,183	△1,335	△644	△1,506	△1,191	△1,464
その他	△6	2,250	1,194	2,467	579	1,650	1,481	2,983	△86	1,854	1,079	1,972
投資活動によるキャッシュ・フロー	△239	△1,182	△1,497	△1,803	△186	△475	△600	△735	△156	△428	△669	△1,091
有形固定資産の取得による支出	△127	△798	△947	△1,116	△104	△212	△309	△487	△93	△234	△374	△499
その他	△112	△383	△550	△636	△82	△262	△291	△248	△63	△194	△295	△592
財務活動によるキャッシュ・フロー	422	1,119	3,284	2,633	86	503	728	47	△141	80	290	△30
現金および現金同等物の増加額	△234	△598	26	93	△393	△121	425	959	△1,033	△4	△497	△618
期首残高	2,965	2,965	2,965	2,965	3,058	3,058	3,058	3,058	4,017	4,017	4,017	4,017
期末残高	2,730	2,367	2,991	3,058	2,665	2,937	3,483	4,017	3,025	3,358	3,562	3,440
フリーキャッシュ・フロー	△658	△1,715	△3,256	△2,539	△479	△621	△302	912	△886	△776	△780	△583

2011年5月期より、Village Vanguard (Hong Kong) Limitedを連結対象としております。

株式会社Village Vanguard Webbed（非連結）

2011年5月期 第4四半期より連結対象

会社概要（VVW）

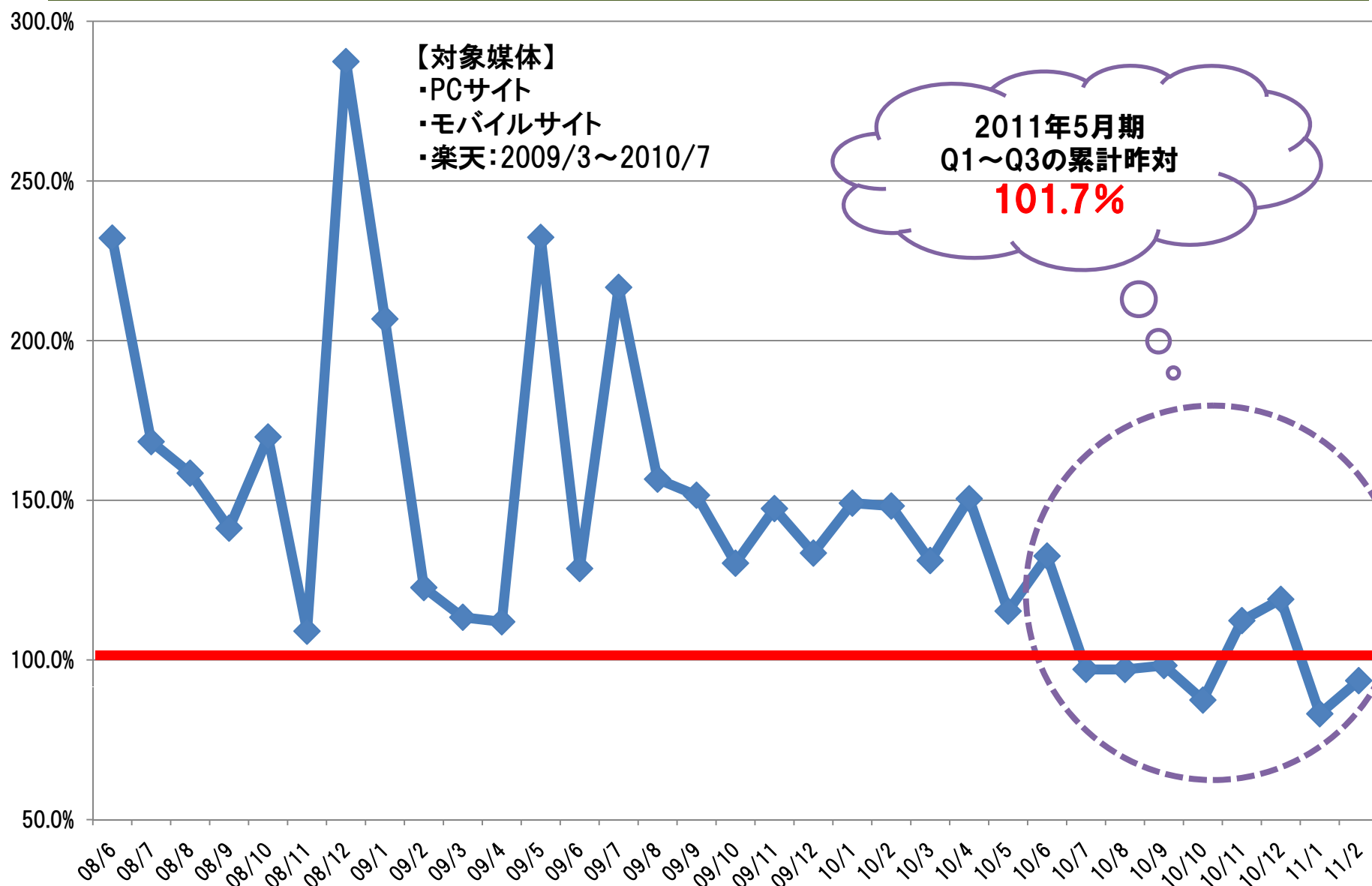
- 商 号 株式会社Village Vanguard Webbed
- 株 主 構 成 (株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 100%
- 事 業 内 容 書籍、雑貨、CD・DVDのEC(電子商取引)事業
- 本 店 所 在 地 愛知県名古屋市名東区上社一丁目908番地
- 代 表 者 代表取締役社長 吉田 亮
- 設 立 年 月 2011年3月
- 事 業 開 始 2011年4月
(株)ヴィレッジヴァンガードコーポレーションより事業譲受し、運営開始。
サイト運営会社は(株)アイ・エム・ジェイからチームラボ(株)に変更
- 資 本 金 30百万円
- 従 業 員 数 正社員1名(※2011年3月末現在)

【参考】 2010年5月期(※事業譲受前の事業部業績)

売上高 169百万円

営業利益 2百万円

売上高昨対(※お客様への最終販売価格合計)



小売業各社の全体売上とネット通販売上との比較

会社名	対象期間	全体売上 (単位:百万円)	ネット通販売上 (単位:百万円)	構成比
カルチュア・コンビニエンス・クラブ(株)	10/4~10/9 (6か月間)	81,992 ※連結	10,386 ※インターネット事業	12.7%
(株)ユニテッドアローズ	10/4~10/12 (9か月間)	64,645 ※単体売上高	6,394 ※通販売上	9.9%
(株)丸井グループ	10/4~10/9 (6ヶ月間)	156,891 ※小売事業	9,378 ※通信販売	5.9%
(株)無印良品	10/3~10/11 (9か月間)	109,153 ※(株)無印良品(単体)	6,397 ※ネットストア事業	5.9%
(株)ファーストリテイリング	09/9~10/8 (12か月間)	605,561 ※国内ユニクロ事業	23,043 ※ダイレクト事業	3.8%
ブックオフコーポレーション(株)	10/4~10/9 (6か月間)	36,090 ※連結売上	1,221 ※オンライン売上	3.4%
(株)ヴィレッジヴァンガード コーポレーション	10/6~11/2 (9か月間)	27,961 ※単体売上	200 ※最終消費者への売上高 ⇒商品取扱高	0.7%

※ヴィレッジヴァンガードのネット通販部門の売上は小売業他社と比較して「過小」。

中期目標:2014年5月期 商品取扱高5,000百万円(構成比10%) ←

新サイトのコンセプトと今後の戦略

「遊べるECサイト」＝「演出の面白いサイト」＋「品揃えの面白いサイト」

【演出の面白さ】

商品提案の工夫

- ①お客様一人一人への商品レコメンド
- ②動画リンク
- ③特集

【品揃えの面白さ】

商品のバリエーション拡充

VVが選定した商品だけでなく
お客様個人が制作したオリジナル
商品が出品可能となる。

- ①VV選定商品と
- ②ユーザー出品商品の
両輪で事業拡大。

2011年4月4日
新サイトOPEN

2011年7月頃
ユーザー出品を開始

2014年5月期
商品取扱高50億

○PCサイト
○モバイルサイト

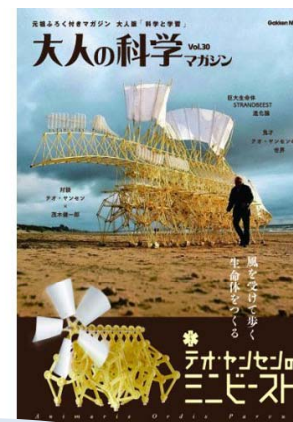
<http://vvstore.jp/>
<http://vvstore.jp/m/>

新サイトでの商品提案イメージ(※4月4日OPEN)



お客様の閲覧履歴をもとに
「お客様が欲しいだろう商品」(※毎回違うもの)をオススメ。

大人の科学マガジンvol.30 テオ・ヤンゼンのミニビースト



毎週あるテーマに沿った特集を組み商品をご提案。



文字と写真だけの商品紹介だけでなく、動画も
組み合わせて商品提案を行っていく。

