

2013年5月期決算説明資料

VILLAGE/VANGUARD
EXCITING BOOK STORE

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
■出店状況	P.18

業績報告	P.19
------	------

■PL	P.20
■BS	P.21
■CF	P.22
■商品ジャンル別売上高構成	P.23
■営業利益分析	P.24
■出店計画	P.25

課題と対策	P.26
-------	------

■既存店売上昨対	P.27
■テーマ1 「売上回復に向けての取組み」	P.28
■テーマ2 「次世代に向けた業績管理体制」	P.29
■テーマ3 「たな卸資産のコントロール」	p.30

株式会社チチカカ(単体)

会社概要	P.32
------	------

■会社概要	P.33
■チチカカの企業理念	P.34
■企業理念～チチカカサイクル～	P.35
■出店状況	P.36
■店舗外観	P.37
■店内の様子	P.38
■ブランディング戦略	P.39

業績報告	P.40
------	------

■主な業績数値および経営指標	P.41
■業績報告	P.42-44
■来期以降の成長に向けて	P.45

株式会社Village Vanguard Webbed(単体)

■会社概要	P.47
■業績報告と売上昨対	P.48
■事業の方向性 ネット通販+不動産メディア	P.49

海外子会社 P.50

Village Vanguard (Hong Kong) Limited

■会社概要	P.51
■業績報告・店内の様子	P.52

TITICACA HONG KONG LIMITED

■会社概要	P.53
■業績報告・店内の様子	P.54

比利治玩家股份有限公司

■会社概要	P.55
■業績報告・店内の様子	P.56

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
■	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 (2013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 43,765百万円 (2013年5月期) ヴィレッジヴァンガード単体 37,758百万円 チチカカ単体 5,798百万円
■	経常利益	連結 2,703百万円 (2013年5月期) ヴィレッジヴァンガード単体 2,081百万円 チチカカ単体 706百万円
■	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 (2013年5月末現在)	連結 直営493店舗+FC17店舗(合計:510店舗) ヴィレッジヴァンガード単体 直営378店舗+FC15店舗(合計:393店舗) チチカカ単体 直営106店舗+FC2店舗(合計:108店舗) 海外子会社 直営10店舗
■	従業員数 (2013年5月末現在)	連結 正社員585名+臨時雇用者3,172名(合計:3,757名) ヴィレッジヴァンガード単体 正社員363名+臨時雇用者2,739名(合計:3,102名) チチカカ単体 正社員187名+臨時雇用者402名(合計:589名) 海外子会社 正社員33名+臨時雇用者27名(合計:60名) Village Vanguard Webbed 正社員2名+臨時雇用者4名(合計:6名)

業績報告 連結

PL(連結)

(単位:百万円)	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014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	10,158	20,163	32,442	42,942	10,167	20,399	32,903	43,765	10,415	21,556	34,864	46,945
計画比(%)	99.5	99.5	99.5	98.3	101.0	101.9	100.9	101.3	-	-	-	-
前期比(%)	108.5	109.1	108.6	107.9	100.1	101.2	101.4	101.9	102.4	105.7	106.0	107.3
売上総利益	4,313	8,548	13,729	18,088	4,291	8,747	14,011	18,457	4,461	9,323	15,166	20,246
計画比(%)	101.0	100.6	100.3	98.8	102.2	104.1	101.1	100.9	-	-	-	-
前期比(%)	110.5	109.8	109.3	108.2	99.5	102.3	102.1	102.0	104.0	106.6	108.2	109.7
販売管理費	3,460	7,053	10,859	14,685	3,664	7,656	11,738	15,932	4,158	8,564	13,037	17,611
計画比(%)	100.1	100.1	100.7	100.7	97.1	99.3	100.2	99.9	-	-	-	-
前期比(%)	110.9	110.5	111.0	111.1	105.9	108.5	108.1	108.5	113.5	111.9	111.1	110.5
人件費	1,636	3,283	4,999	6,738	1,736	3,544	5,396	7,293	1,899	3,830	5,827	7,874
計画比(%)	98.5	97.2	97.1	96.9	96.8	98.2	99.9	99.8	-	-	-	-
前期比(%)	111.3	111.0	112.3	111.4	106.1	107.9	107.9	108.2	109.4	108.1	108.0	108.0
地代家賃	915	1,843	2,939	3,913	956	1,940	3,085	4,138	1,056	2,206	3,500	4,732
計画比(%)	99.3	100.6	100.4	99.6	104.6	101.4	100.6	101.0	-	-	-	-
前期比(%)	110.5	111.6	106.9	110.8	104.5	105.3	104.9	105.7	110.5	113.7	113.5	114.4
減価償却費	121	252	391	541	130	275	434	616	179	372	579	795
計画比(%)	98.5	97.0	97.4	98.5	99.2	98.2	99.4	99.1	-	-	-	-
前期比(%)	106.8	105.5	109.5	109.7	107.7	109.1	111.1	114.0	137.5	135.5	133.3	128.9
営業利益	852	1,495	2,870	3,402	626	1,091	2,273	2,525	303	759	2,129	2,635
計画比(%)	104.7	103.4	98.9	91.4	146.5	157.2	106.5	107.7	-	-	-	-
前期比(%)	109.1	106.7	103.5	97.4	73.5	73.0	79.2	74.2	48.4	69.6	93.7	104.4
経常利益	877	1,553	2,958	3,514	647	1,151	2,386	2,703	343	843	2,246	2,775
計画比(%)	105.4	105.4	100.7	93.2	144.7	157.4	108.0	110.9	-	-	-	-
前期比(%)	111.0	108.4	104.7	98.4	73.8	74.1	80.7	76.9	53.0	73.2	94.1	102.7
当期純利益	404	751	1,485	1,553	323	586	1,214	△3,833	108	347	833	964
計画比(%)	103.6	104.7	97.8	79.8	148.2	163.1	106.5	-	-	-	-	-
前期比(%)	150.9	132.6	114.3	92.5	80.0	78.1	81.8	-	33.5	59.2	68.6	-

2013年5月期Q2末において、予算の上方修正をしております。2013年5月期下期の計画比は、修正予算比となっております。

(単位:百万円)

	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014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	23,825	25,002	24,695	24,914	25,387	27,989	27,149	21,775	22,628	24,831	24,600	24,988
構成比(%)	81.7	82.0	81.7	81.8	81.6	82.6	81.9	77.6	77.6	78.5	78.2	78.7
現金および預金	2,586	2,865	2,773	3,570	2,721	4,009	3,201	2,995	1,934	3,078	4,299	3,647
構成比(%)	8.9	9.4	9.2	11.7	8.7	11.8	9.7	10.7	6.6	9.7	13.7	11.5
商品	17,827	19,175	19,007	18,669	19,439	21,271	21,303	16,697	17,215	18,462	17,749	18,150
構成比(%)	61.1	62.9	62.9	61.3	62.5	62.8	64.3	59.5	59.0	58.4	56.4	57.2
その他流動資産	3,411	2,960	2,914	2,675	3,227	2,708	2,644	2,082	3,478	3,289	2,551	3,190
構成比(%)	11.7	9.7	9.6	8.8	10.4	7.9	8.0	7.4	11.9	10.4	8.1	10.0
固定資産	5,335	5,496	5,534	5,525	5,721	5,909	6,008	6,295	6,546	6,786	6,854	6,774
構成比(%)	18.3	18.0	18.3	18.2	18.4	17.4	18.1	22.4	22.4	21.5	21.8	21.3
流動負債	8,893	9,266	8,354	8,332	8,774	9,727	8,787	9,140	9,228	9,485	8,958	9,701
構成比(%)	30.5	30.4	27.6	27.4	28.2	28.7	26.5	32.6	31.6	30.0	28.5	30.5
固定負債	4,199	4,820	4,716	4,890	4,908	6,481	6,031	5,630	6,645	8,593	8,472	7,906
構成比(%)	14.4	15.8	15.6	16.1	15.8	19.1	18.2	20.1	22.8	27.2	26.9	24.9
純資産	16,067	16,411	17,158	17,217	17,425	17,690	18,339	13,300	13,297	13,536	14,020	14,151
構成比(%)	55.1	53.8	56.8	56.6	56.0	52.2	55.3	47.4	45.6	42.8	44.6	44.6
総資産	29,160	30,498	30,229	30,440	31,108	33,898	33,157	28,071	29,171	31,614	31,451	31,759
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)

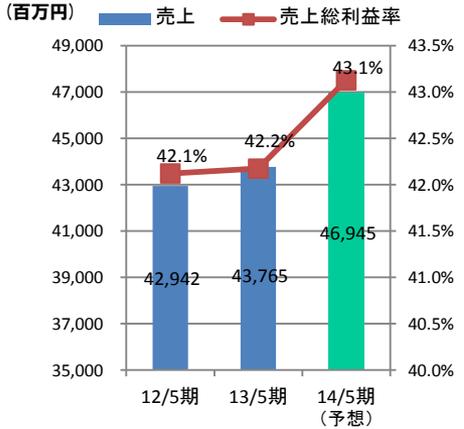
	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,053	△773	△876	558	△520	△616	△1,198	18	△1,867	△2,014	△825	△258
棚卸資産の増減額	△881	△2,228	△2,056	△1,720	△770	△2,597	△2,615	△2,689	△517	△1,764	△1,051	△1,453
その他	△171	1,454	1,179	2,277	250	1,980	1,417	2,707	△1,349	△249	225	1,194
投資活動によるキャッシュ・フロー	△329	△618	△843	△1,131	△424	△713	△985	△1,457	△553	△1,034	△1,339	△1,617
有形固定資産の取得による支出	△188	△360	△505	△677	△297	△522	△744	△1,091	△407	△829	△1,100	△1,332
その他	△140	△257	△338	△453	△127	△191	△240	△366	△146	△205	△238	△285
財務活動によるキャッシュ・フロー	0	288	522	171	96	1,762	1,795	835	1,359	3,131	3,468	2,528
現金および現金同等物の増加額	△1,385	△1,106	△1,198	△401	△848	438	△368	△574	△1,061	83	1,303	651
期首残高	3,952	3,952	3,952	3,952	3,550	3,550	3,550	3,550	2,975	2,975	2,975	2,975
期末残高	2,566	2,845	2,753	3,550	2,701	3,989	3,181	2,975	1,914	3,058	4,279	3,627
フリーキャッシュ・フロー	△1,382	△1,392	△1,720	△572	△945	△1,330	△2,183	△1,439	△2,420	△3,048	△2,164	△1,876

業績推移

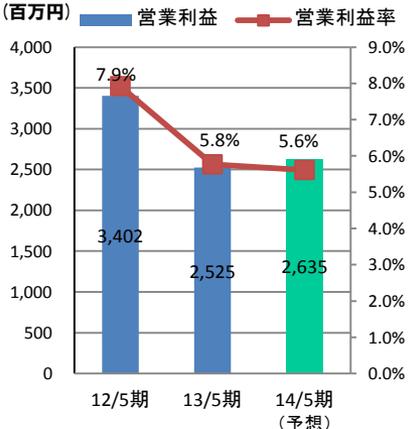
(単位:百万円)

	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014年5月期(計画)			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1実績	Q2実績	Q3実績	Q4実績	Q1計画	Q2計画	Q3計画	Q4計画
売上高	10,158	20,163	32,442	42,942	10,167	20,399	32,903	43,765	10,415	21,556	34,864	46,945
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	4,313	8,548	13,729	18,088	4,291	8,747	14,011	18,457	4,461	9,323	15,166	20,246
構成比(%)	42.5	42.4	42.3	42.1	42.2	42.9	42.6	42.2	42.8	43.3	43.5	43.1
営業利益	852	1,495	2,870	3,402	626	1,091	2,273	2,525	303	759	2,129	2,635
構成比(%)	8.4	7.4	8.8	7.9	6.2	5.3	6.9	5.8	2.9	3.5	6.1	5.6
経常利益	877	1,553	2,958	3,514	647	1,151	2,386	2,703	343	843	2,246	2,775
構成比(%)	8.6	7.7	9.1	8.2	6.4	5.6	7.3	6.2	3.3	3.9	6.4	5.9
当期純利益	404	751	1,485	1,553	323	586	1,214	▲3,833	108	347	833	964
構成比(%)	4.0	3.7	4.6	3.6	3.2	2.9	3.7	-	1.0	1.6	2.4	2.1
ROA (%)	-	※10.1	-	11.4	-	※6.8	-	8.6	-	※10.2	-	8.8
ROE (%)	-	※9.3	-	9.4	-	※6.7	-	-	-	※10.4	-	7.0

売上高、売上総利益率



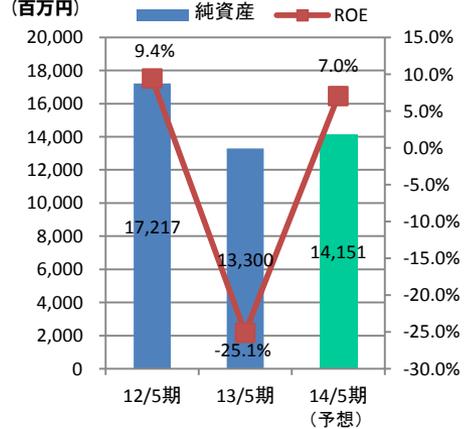
営業利益、営業利益率



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

ロト'サイト'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』
おもちゃだけでは得られない
興奮をキッズに提供。

■他業態



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「世界旅行」というテーマの売場

世界の風景を
観ながら
音楽を聴こう
BOOK+MUSIC

旅に出る前に
読みたい本

世界のお菓子や飲み物

- ・ HARIBO
- ・ バナナチップス

無理

夢は大きく

旅の前にお金貯めなくちゃ

- ・ 「10万円貯まる本」
- ・ 10万円貯まるBANK
- ・ 100万円貯まるBANK

たとえば「原宿系ガールズ」というテーマの売場

むかーしむかし
1本の長いジッパーが
ありました

アクセサリは
ネオンカラー

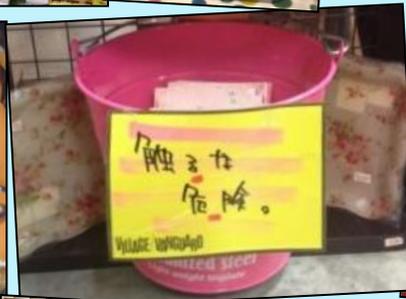
モコモコしてるの
何でも大好き★

- ・ ネコミミ帽子
- ・ モンスタツズ
- ・ ユニークアイポーチ

みんなに差がつく
個性的なファッションの参考書

- ・ 『NADIA』
- ・ 『FASHION THEORY』
- ・ 『NYLON』

商品提案2



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

横浜ルミネ店
(神奈川県/インショップ)

三宮店
(兵庫県/路面店)

newstyle
イオンモール浜松市野店
(静岡県/インショップ)

世間では・・・

書籍

- ①エガヨガ
- ②ミノタウロスの皿
- ③奇想天外ホテル



★幽霊たち

- ①ホームワーク
- ②会田誠
天才でごめんなさい
- ③タース'イター'とルーク



★ゆるいクルマ

- ①からだはみんな知っている
- ②かんたん！かわいい！
ボールペンでイラスト&飾り文字
- ③はじめての妊娠・出産
安心マタニティブック



★決断なんて「1秒」あればいい

- ①海賊とよばれた男/百田尚樹
- ②いつやるか?今でしょ!/林修
- ③真夏の方程式/東野圭吾



ニューメディア (CD/DVD)

- ①EDM ANTHEM
- ②fox capture plan
- ③tofubeats/lostdecade



★HZTTM/4D-PIANO ANIME Theater

- ①深海の巨大イカ
- ②DRAMATICS/Scenarioart
- ③EDSILIA ROMBLEY
/SWEET SOUL MUSIC



★ELECTROSWING3CD

- ①Café ~Nostalgique Paris~
- ②Philosophiza! Chemicaliza
- ③LIVE JAM in BYRON BAY



★NEW DAYS

- ①常夏ハイタッチ/SUPERGIRLS
- ②OCEAN/東方神起



- ③The Best XXV 1988-1998
The Best XXV 1999-2012
/B'Z

SPICE (雑貨等)

- ①お米 森の熊さん
- ②Ted 16インチ
- ③manicpanic



★birdstandlight

- ①TOWER OF THE SUN
1/144スケール太陽の塔
- ②しろくまラーメン
- ③ベニススケートボード



★カメラ チェキ

- ①野鳥の会 長靴
- ②ローズバスギフト
- ③マイプレシャス
選べるビールギフト



★ISEO ウェーブ

- ①パズル&ドラゴンズ
- ②フィリップス ノンフライヤー
- ③ゆるキャラ



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



出店状況(単体)

店舗データは、2013年5月末日現在です。

※()内の数値は、FC店舗数を示します。
 ※今期Q3から増減したところは赤字で表記しています。

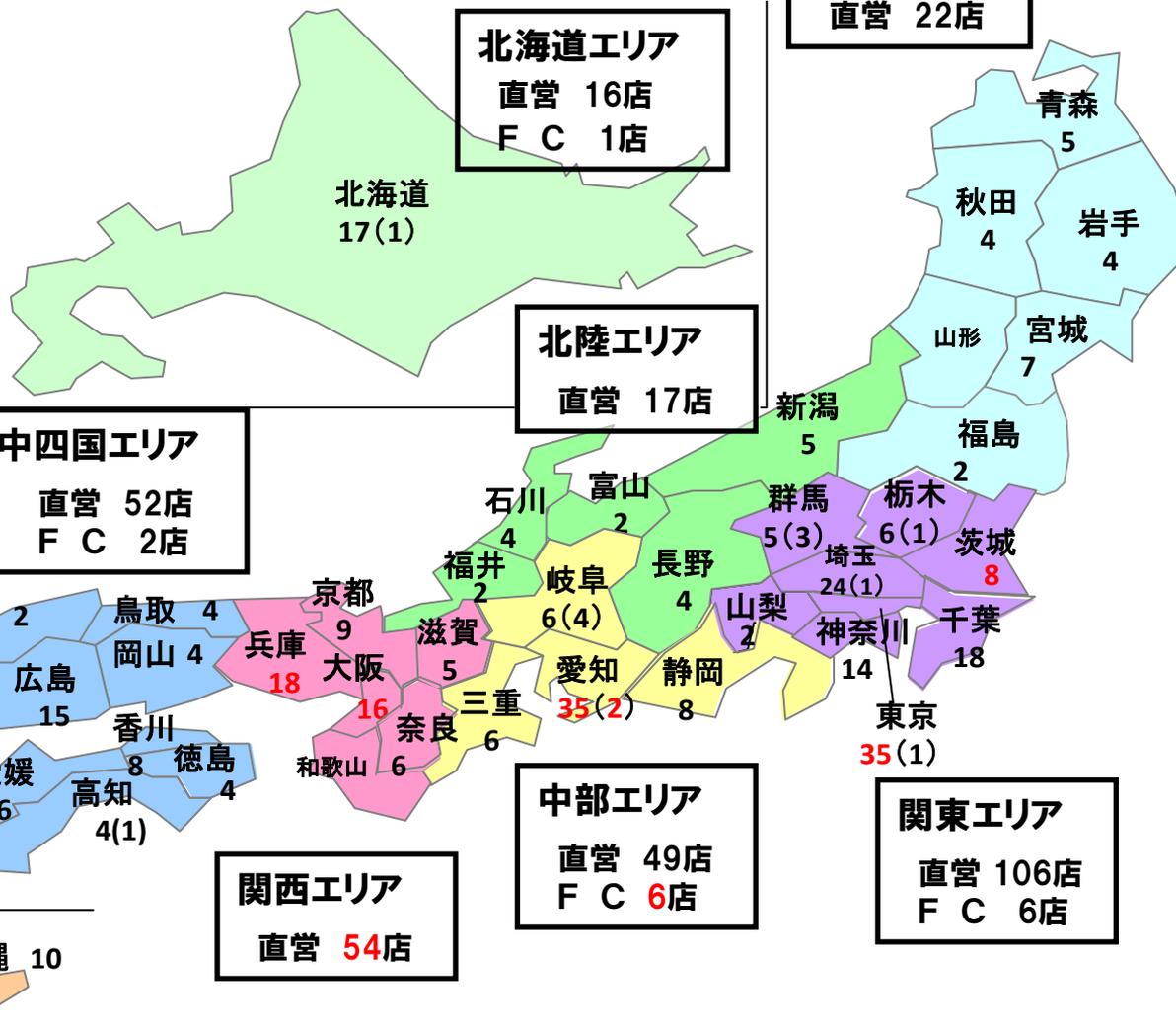
全国 393店

直営 378店

内訳

- VV 326店
- new style 39店
- QK 4店
- ダイナー 9店

F C 15店



業績報告 単体(VV)

(単位:百万円)

	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014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	9,305	18,169	29,423	38,932	8,949	17,490	28,472	37,758	8,749	17,408	28,571	38,348
計画比(%)	99.5	99.4	99.4	98.0	101.4	102.6	101.0	101.3	-	-	-	-
前期比(%)	105.9	105.7	105.2	104.4	96.2	96.3	96.8	97.0	97.8	99.5	100.3	101.6
売上総利益	3,738	7,170	11,671	15,361	3,464	6,776	11,047	14,564	3,379	6,728	11,188	14,965
計画比(%)	100.7	98.8	98.7	96.9	102.0	103.7	101.3	101.1	-	-	-	-
前期比(%)	106.8	103.9	103.7	102.4	92.7	94.5	94.7	94.8	97.5	99.3	101.3	102.7
販売管理費	2,984	6,016	9,264	12,478	2,988	6,171	9,424	12,706	3,153	6,397	9,721	13,061
計画比(%)	100.2	100.1	100.9	100.7	97.1	99.3	99.8	99.1	-	-	-	-
前期比(%)	108.0	106.8	107.1	107.2	100.1	102.6	101.7	101.8	105.5	103.6	103.1	102.8
人件費	1,420	2,832	4,310	5,794	1,444	2,936	4,445	5,979	1,469	2,944	4,464	6,009
計画比(%)	99.8	98.7	99.0	98.8	97.2	98.5	99.7	99.6	-	-	-	-
前期比(%)	108.7	107.9	108.4	108.2	101.7	103.7	103.1	103.2	101.7	100.3	100.4	100.5
地代家賃	808	1,601	2,576	3,419	802	1,584	2,538	3,374	800	1,612	2,598	3,493
計画比(%)	99.1	100.3	100.9	99.9	100.3	101.8	100.4	100.4	-	-	-	-
前期比(%)	108.4	108.4	108.6	107.4	99.2	98.9	98.5	98.7	99.8	101.7	102.4	103.5
減価償却費	96	197	301	412	91	190	294	413	116	237	362	492
計画比(%)	98.5	96.8	97.2	98.0	100.0	97.5	98.2	97.5	-	-	-	-
前期比(%)	98.7	96.2	99.4	98.8	95.0	96.7	97.7	100.2	126.5	124.4	123.2	119.1
営業利益	754	1,153	2,407	2,883	475	604	1,623	1,858	225	331	1,467	1,903
計画比(%)	102.5	92.6	91.1	83.1	148.8	189.9	111.0	117.0	-	-	-	-
前期比(%)	102.2	90.7	92.2	86.0	63.0	52.4	67.4	64.5	47.4	54.8	90.4	102.4
経常利益	788	1,229	2,528	3,037	506	695	1,782	2,081	276	440	1,618	2,093
計画比(%)	103.5	95.1	93.3	85.4	143.1	181.4	112.6	119.9	-	-	-	-
前期比(%)	103.8	92.9	93.9	87.7	64.3	56.6	70.5	68.5	54.6	63.3	90.8	100.5
当期純利益	364	593	1,272	1,237	250	339	887	△4,265	76	118	477	586
計画比(%)	101.3	93.6	89.7	66.7	144.8	196.1	112.2	-	-	-	-	-
前期比(%)	137.0	110.0	100.2	72.7	68.8	57.2	69.7	-	30.5	35.0	53.9	-

2013年5月期Q2末において、予算の上方修正をしております。
2013年5月期下期の計画比は、修正予算比となっております。

(単位:百万円)

	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014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	21,972	22,536	22,307	21,854	22,852	25,229	24,387	19,234	19,451	21,040	20,684	21,197
構成比(%)	80.1	80.2	80.1	80.2	81.0	82.3	81.9	78.1	78.2	79.3	79.0	79.6
現金および預金	2,184	1,812	1,982	2,143	2,150	3,219	2,638	2,518	1,489	2,102	3,336	2,570
構成比(%)	8.0	6.5	7.1	7.9	7.6	10.5	8.9	10.2	6.0	7.9	12.7	9.7
商品	16,685	17,980	17,810	17,306	17,900	19,513	19,469	14,815	15,072	16,300	15,495	15,824
構成比(%)	60.8	64.0	63.9	63.5	63.4	63.7	65.4	60.1	60.6	61.4	59.2	59.4
その他流動資産	3,102	2,743	2,514	2,405	2,800	2,496	2,280	1,900	2,890	2,638	1,853	2,802
構成比(%)	11.3	9.8	9.0	8.8	9.9	8.1	7.7	7.7	11.6	9.9	7.1	10.5
固定資産	5,460	5,549	5,543	5,379	5,373	5,424	5,378	5,404	5,427	5,493	5,483	5,437
構成比(%)	19.9	19.8	19.9	19.8	19.0	17.7	18.1	21.9	21.8	20.7	21.0	20.4
流動負債	7,849	7,986	7,145	6,859	7,567	8,221	7,241	7,508	7,683	7,964	7,179	7,923
構成比(%)	28.6	28.4	25.7	25.2	26.8	26.8	24.3	30.5	30.9	30.0	27.4	29.7
固定負債	3,286	3,573	3,491	3,195	3,341	5,026	4,562	4,321	4,421	5,753	5,813	5,428
構成比(%)	12.0	12.7	12.5	11.7	11.8	16.4	15.3	17.5	17.8	21.7	22.2	20.4
純資産	16,296	16,525	17,214	17,179	17,317	17,405	17,962	12,809	12,773	12,815	13,175	13,284
構成比(%)	59.4	58.8	61.8	63.0	61.4	56.8	60.3	52.0	51.3	48.3	50.3	49.9
総資産	27,432	28,086	27,851	27,234	28,225	30,653	29,765	24,639	24,879	26,534	26,168	26,635
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)

	2012年5月期(実績)				2013年5月期(実績)				2014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	△950	△1,061	△1,132	102	△159	△685	△1,060	△101	△1,259	△1,590	△493	△300
棚卸資産の増減額	△844	△2,139	△1,969	△1,465	△594	△2,206	△2,163	△2,201	△256	△1,484	△680	△1,009
その他	△106	1,078	836	1,567	435	1,521	1,102	2,099	△1,002	△105	186	708
投資活動によるキャッシュ・フロー	△211	△379	△531	△776	△140	△311	△356	△624	△189	△412	△557	△771
有形固定資産の取得による支出	△109	△189	△274	△385	△107	△245	△280	△514	△114	△267	△388	△493
その他	△101	△189	△256	△390	△33	△66	△75	△110	△74	△144	△169	△277
財務活動によるキャッシュ・フロー	38	△55	336	△491	306	2,071	1,906	1,093	419	1,586	1,868	1,123
現金および現金同等物の増加額	△1,124	△1,496	△1,327	△1,166	7	1,075	494	374	△1,028	612	1,233	△765
期首残高	3,289	3,289	3,289	3,289	2,123	2,123	2,123	2,123	2,498	2,109	2,722	3,956
期末残高	2,164	1,792	1,962	2,123	2,130	3,199	2,618	2,498	1,469	2,722	3,956	3,190
フリーキャッシュ・フロー	△1,161	△1,440	△1,663	△674	△299	△996	△1,417	△726	△1,448	△2,002	△1,051	△1,071

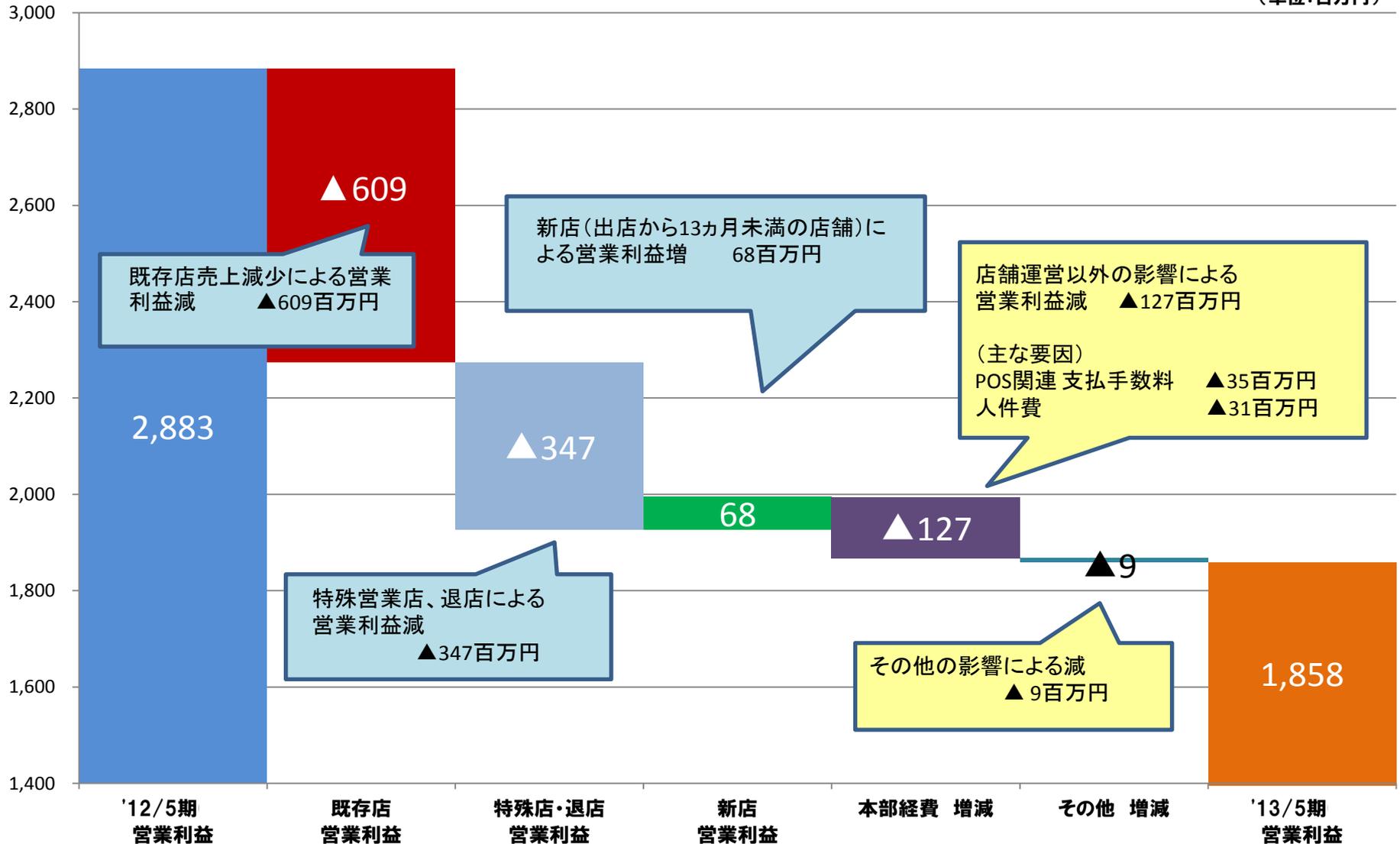
商品ジャンル別売上高構成

(単位:百万円)

	2011年5月期				2012年5月期				2013年5月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
SPICE	6,780	13,241	21,850	29,027	7,361	14,360	23,576	31,260	7,217	14,175	23,380	31,098
構成比(%)	77.2	77.0	78.1	77.9	79.1	79.0	80.1	80.3	80.7	81.1	82.1	82.4
うち営業推進部	1,752	3,522	6,235	8,323	2,217	4,431	7,547	9,857	2,066	4,121	6,968	9,267
構成比(%)	20.0	20.5	22.3	22.3	23.8	24.4	25.6	25.3	23.1	23.6	24.5	24.5
うち営業推進部以外	5,027	9,718	15,614	20,704	5,143	9,929	16,029	21,403	5,151	10,053	16,412	21,831
構成比(%)	57.2	56.6	55.8	55.5	55.3	54.6	54.5	55.0	57.6	57.5	57.6	57.8
書籍	1,023	2,062	3,240	4,396	1,043	2,036	3,150	4,190	977	1,889	2,940	3,836
構成比(%)	11.7	12.0	11.6	11.8	11.2	11.2	10.7	10.8	10.9	10.8	10.3	10.2
NM(ニューメディア)	790	1,509	2,313	3,105	734	1,446	2,218	2,812	576	1,065	1,652	2,155
構成比(%)	9.0	8.8	8.3	8.3	7.9	8.0	7.6	7.2	6.4	6.1	5.8	5.7
その他	188	372	556	746	167	325	477	669	177	358	499	667
構成比(%)	2.1	2.2	2.0	2.0	1.8	1.8	1.6	1.7	2.0	2.1	1.8	1.8
合計	8,783	17,185	27,961	37,276	9,305	18,169	29,423	38,932	8,949	17,490	28,472	37,758
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:百万円)

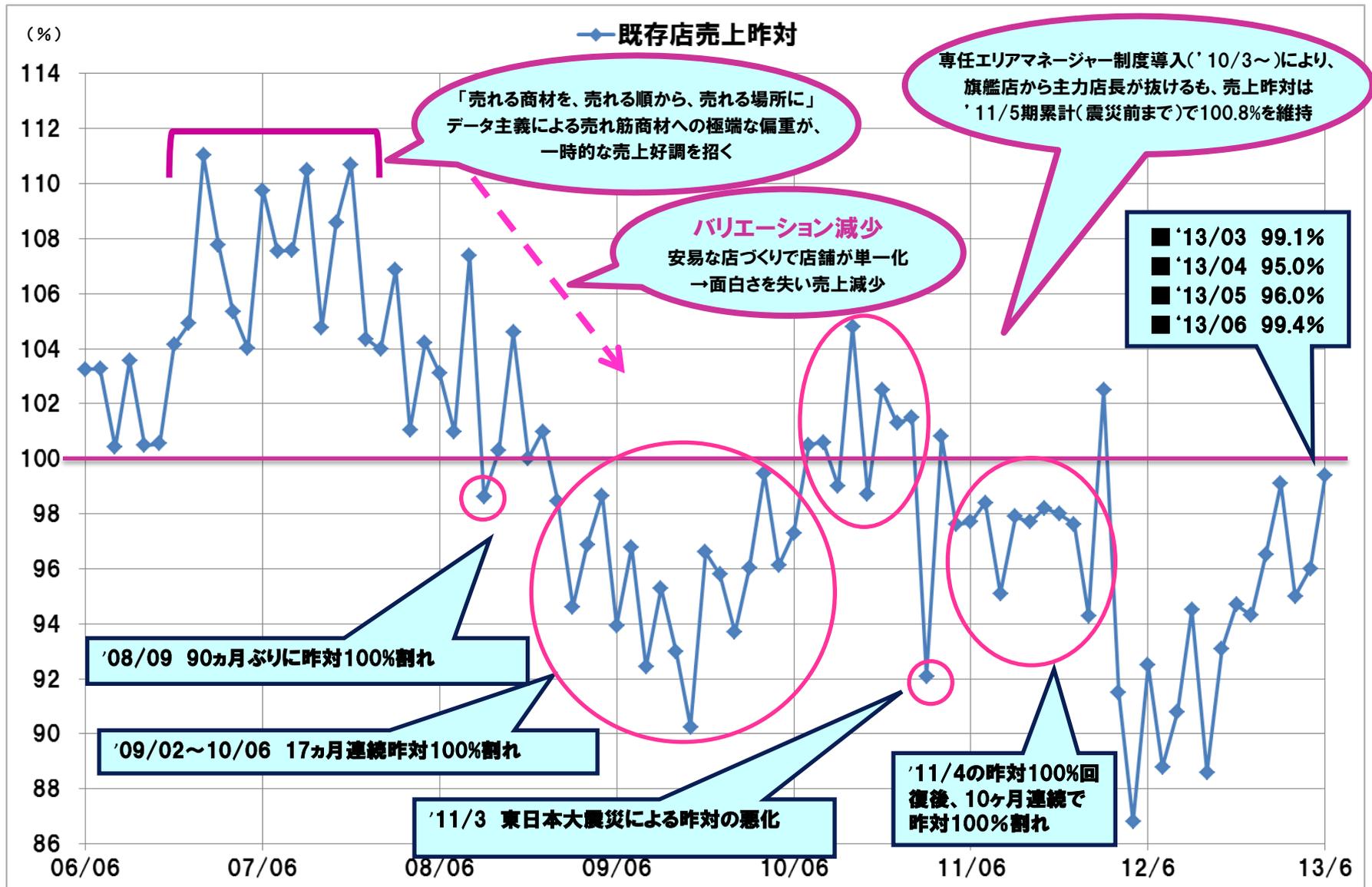


出店計画

	11/5期 (実績)	12/5期 (実績)	13/5期 計画と実績		14/5期 計画				
			計画	実績	Q1	Q2	Q3	Q4	通期
	通期	通期	計画						
出店(業態変更含む)	46	38	25	17	2	8	4	6	20
ヴィレッジヴァンガード	39	30	20	13	1	7	1	5	14
new style	7	7	5	3	1	1	1	0	3
QK	0	1	0	0	0	0	1	0	1
ダイナー	0	0	0	0	0	0	1	1	2
FC	0	0	0	1	0	0	0	0	0
退店(業態変更含む)	15	13	13	14	4	2	2	2	10
ヴィレッジヴァンガード	8	4	11	9	4	2	2	2	10
new style	0	2	1	1	0	0	0	0	0
QK	4	2	0	0	0	0	0	0	0
ダイナー	0	1	0	0	0	0	0	0	0
FC	3	4	1	4	0	0	0	0	0
純増	31	25	12	3	-2	6	2	4	10

課題と対策

既存店売上昨対



売上回復に向けての取組み

“基本業務の標準化” から “創造性を高める仕事の充実” へ

スキル向上

- 虎の巻 第6号発刊 ⇒基本を学ぶ
- 好調店舗の参考事例集の発刊 ⇒事例から学ぶ
- 全社接客講習（全店参加の接客コンテスト開催）



創造性向上 士気向上

- 全店参加コンテスト「HARAJUKUKAWAII!!」企画
原宿のシンボルきゃりーぱみゅぱみゅが審査委員長就任
- 「昨日のちょっといい仕事」サイト開設



店長・店舗のベーシックな力量を向上

歴史編・売場編
第1～6巻

店舗基本
業務編

仕入在庫編

・・・編

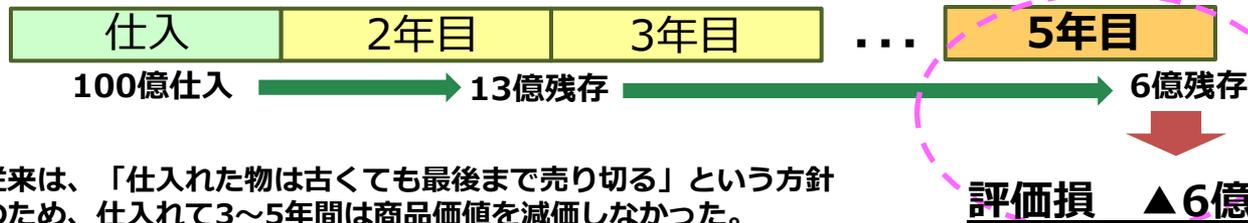
能率改善による “創造性を高める仕事” へのシフト加速
提案力のある売場作り

次世代に向けた業績管理体制

商品評価方法の変更

～消化率に基づいた早期の評価損計上～

従来の商品評価方法では・・・ (数字は一例であり、実際の数字ではありません。)



従来は、「仕入れた物は古くても最後まで売り切る」という方針のため、仕入れて3～5年間は商品価値を減価しなかった。

実際に売れ残っている商品について、3～5年後に評価損計上

今後の商品評価方法では・・・

仕入後5年以内に販売見込のない在庫は翌期に評価損を計上



3～5年目に売れ残る在庫額を予測し、2年目に評価損計上

在庫状況をより適時に損益に反映

在庫コントロールのための機動的な対応の実現

健全性及び収益力を高めるための基盤を形成

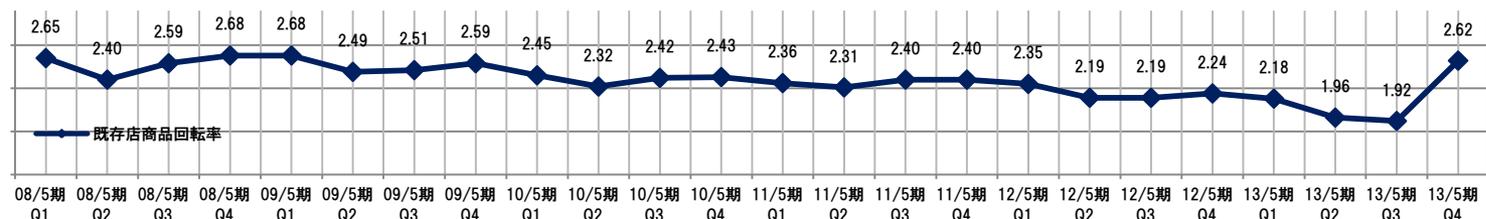
※詳細は別冊をご覧ください。

たな卸資産のコントロール

既存店
たな卸資産
の動向

(単位:百万円)	11/5期 Q4	12/5期 Q1	12/5期 Q2	12/5期 Q3	12/5期 Q4	13/5期 Q1	13/5期 Q2	13/5期 Q3	13/5期 Q4
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,042	-950	-1,061	-1,132	102	-159	-685	-1,060	-101
■税引前当期純利益	3,065	672	1,098	2,390	2,696	522	707	1,764	-2,743
■たな卸資産の増減額	-1,206	-844	-2,139	-1,969	-1,465	-594	-2,206	-2,163	2,490
たな卸資産の増減額/既存店	215	603	1,454	1,326	342	564	2,168	2,272	2,288
たな卸資産の増減額/新店	1,725	393	817	1,024	1,356	172	531	525	559
たな卸資産の増減額/その他	-734	-152	-132	-382	-234	-142	-493	-634	-5,338
■その他	-816	-778	-20	-1,553	-1,129	-86	813	-661	150
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,005	-211	-379	-531	-776	-140	-311	-356	-624
財務活動によるキャッシュ・フロー	-542	38	-55	336	-491	306	2,071	1,906	1,093
フリーキャッシュフロー	37	-1,161	-1,440	-1,663	-674	-299	-996	-1,417	-726
既存店店舗数(計算上)	292店	291店	302店	304店	320店	325店	333店	330店	342店
既存店1店舗あたりの 期首からの在庫増減額	0.7	2.0	4.8	4.3	1.0	1.7	6.5	6.8	6.9

既存店
商品回転率
の推移



株式会社チチカカ
単 体
会社概要



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 株式会社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(2013年3月期末)
- 純 資 産 960百万円 (同上)
- 総 資 産 4,213百万円 (同上)
- 売 上 高 5,798百万円 (同上)
- 経 常 利 益 706百万円 (同上)
- 当 期 利 益 456百万円 (同上)
- 店 舗 数 108店舗(直営106+ FC2)(2013年5月末現在)
- 従 業 員 数 正社員187名+臨時雇用者402名(同上)



代表取締役 木南

チチカカの企業理念



チチカカ

～ 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。

「チチカカを通して、世界の文化を伝えていきたい」

「国・世代・ジャンルを超えて取引先各国の人たちと一緒に切磋琢磨、共存共栄して彼らと共に成長したい」

世界の仲間に
HAPPYに
なってほしい



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。

お客様に
HAPPYに
なってほしい



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』になってほしいと願っています。

HAPPY TRADE

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。



企業理念 ～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！

売上の一部を生産者に
還元しています。

生産地での
雇用の創出
と拡大

社会貢献
活動

HAPPY TRADE

チチカカを愛
用する仲間
が増える

お客様に
商品を楽し
んでもらう

チチカカから
世界の
文化を発信

出店状況

店舗データは2013年5月末日現在です。



チ子力カ

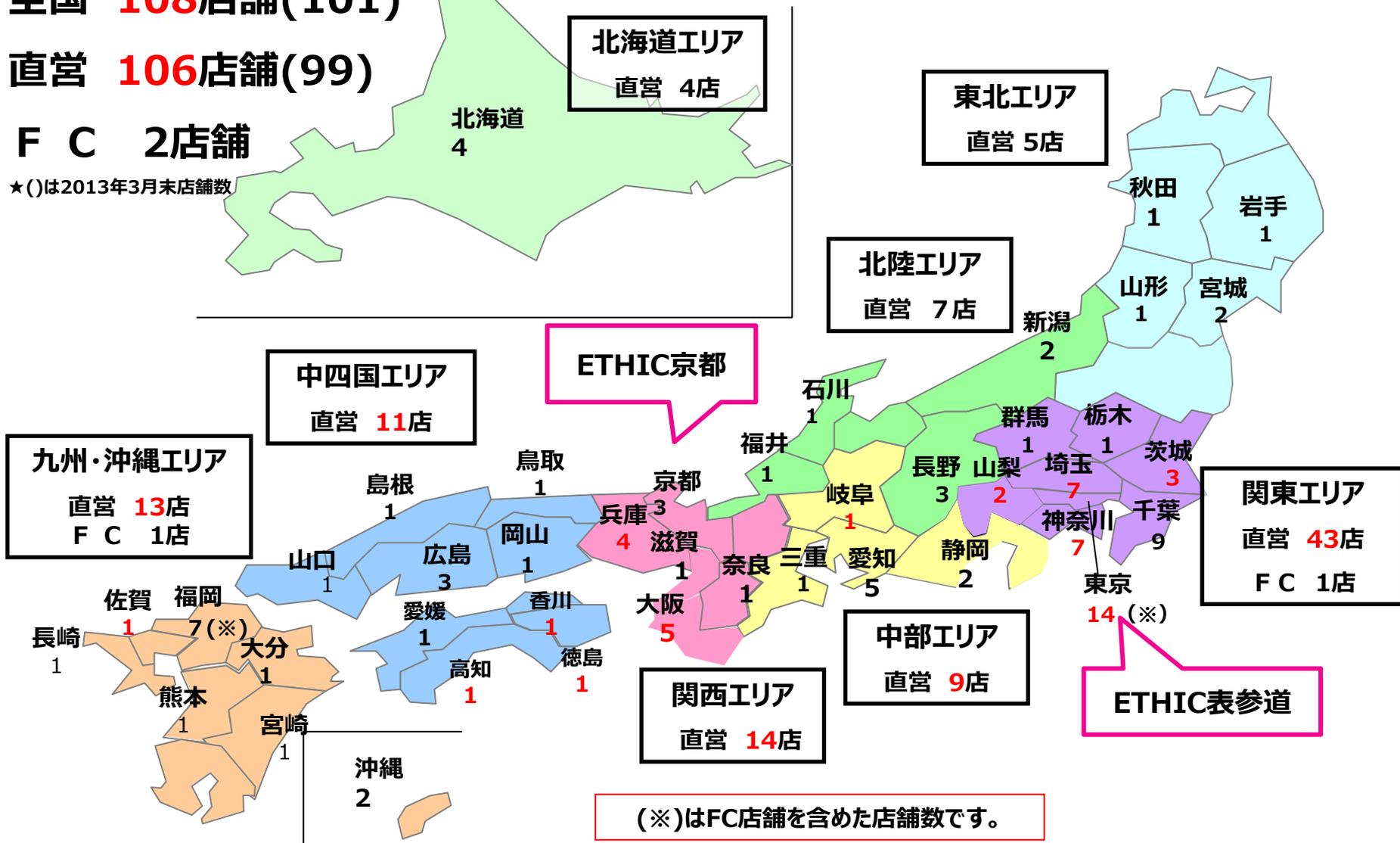
2013年2月末から増減したところは赤字で表記しています。

全国 **108**店舗(101)

直営 **106**店舗(99)

F C **2**店舗

★()は2013年3月末店舗数



(※)はFC店舗を含めた店舗数です。

店舗外観



チチカカ

～店舗外観のご紹介～

今期新たにオープンした
チチカカの店舗を
ご紹介いたします。



神戸ハーバーランドumie
4月16日OPEN



イオンモール東久留米
4月18日OPEN



イオンモール大阪ドーム
5月28日OPEN

店内の様子



ブランディング戦略



チチカカのコンセプトを広く発信する旗艦店として「**チチカカETHIC**」を表参道と京都寺町にオープンしました。

ショップコンセプト

生産者と生活者の幸せの架け橋となること
エシカル消費による社会貢献

※エシカル(ethical) : 「倫理的」、「道徳的」という意味

発信と普及

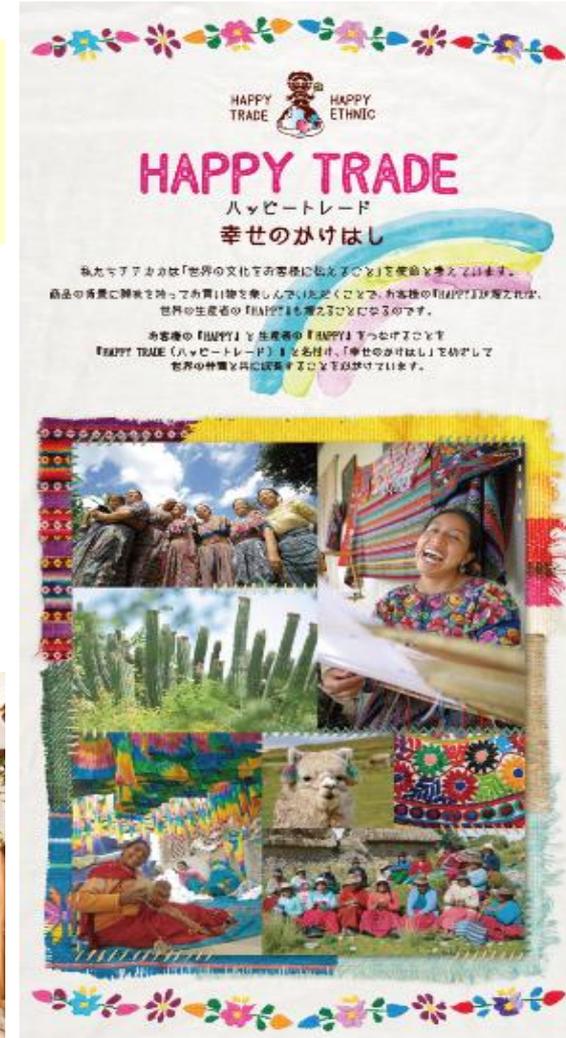
- ・発信基地に適した好立地
- ・プレスルームの併設（表参道店）
- ・ハピトレプラザの開設

※ハピトレプラザ : エシカルブランド、フェアトレード団体が情報発信するための企画スペース

「ETHIC」をキーワードとしたチチカカブランドの確立



チチカカとしての競争優位を獲得し、さらなる成長を目指す



© Village Vanguard corporation, All rights reserved.



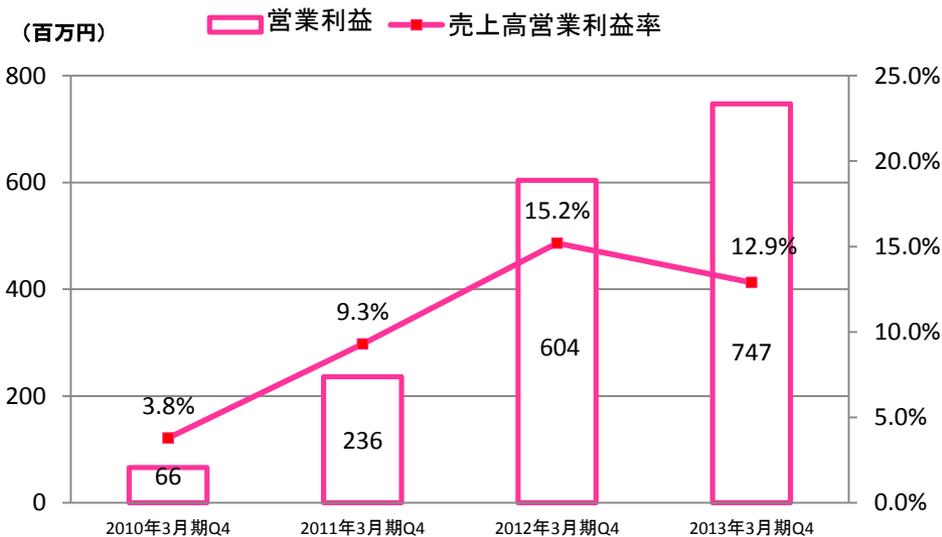
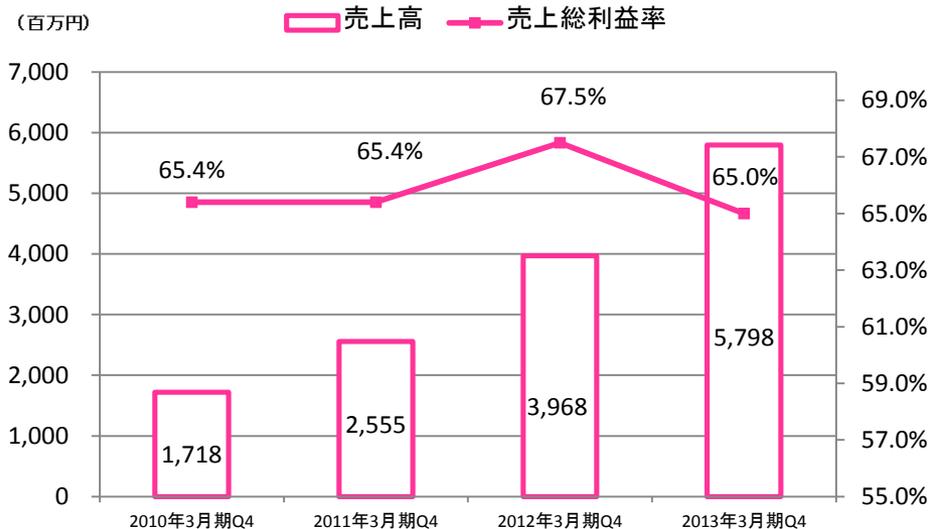
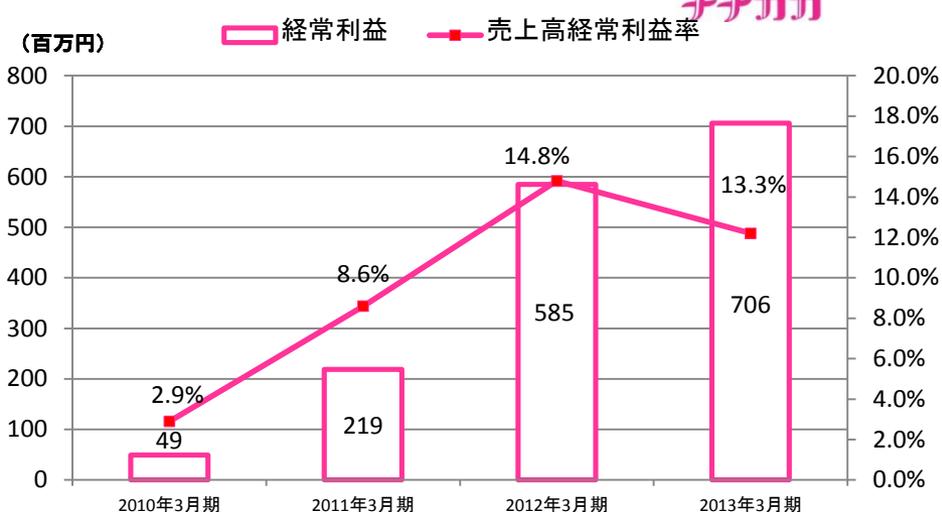
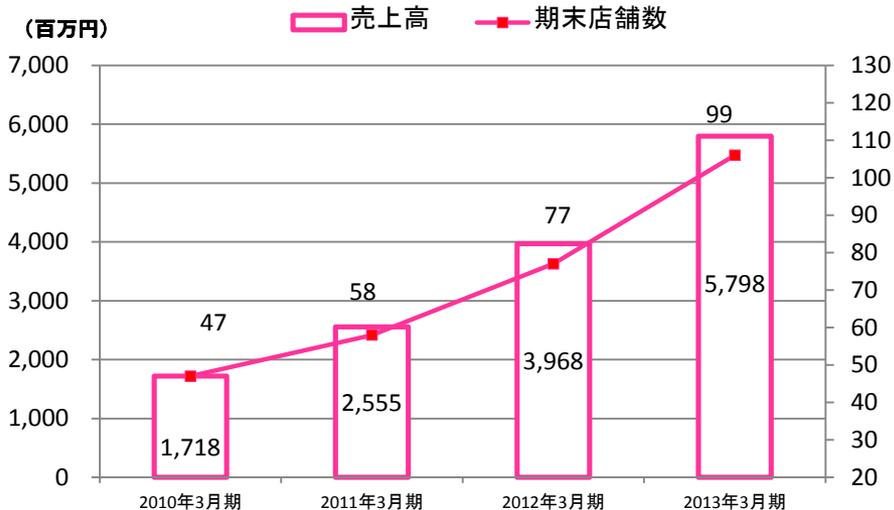
チチカカ

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





子子力力

業績報告

損益計算書

計画比 売上101.0% 経常利益92.6%
 既存店 101.5% (+30百万円) 卸・FC89.5% (▲15百万円)
 新店 105.2% (+37百万円)

店舗数前年比 22店舗純増
 2013年3月期累計 売上全店昨対 **146.1%**

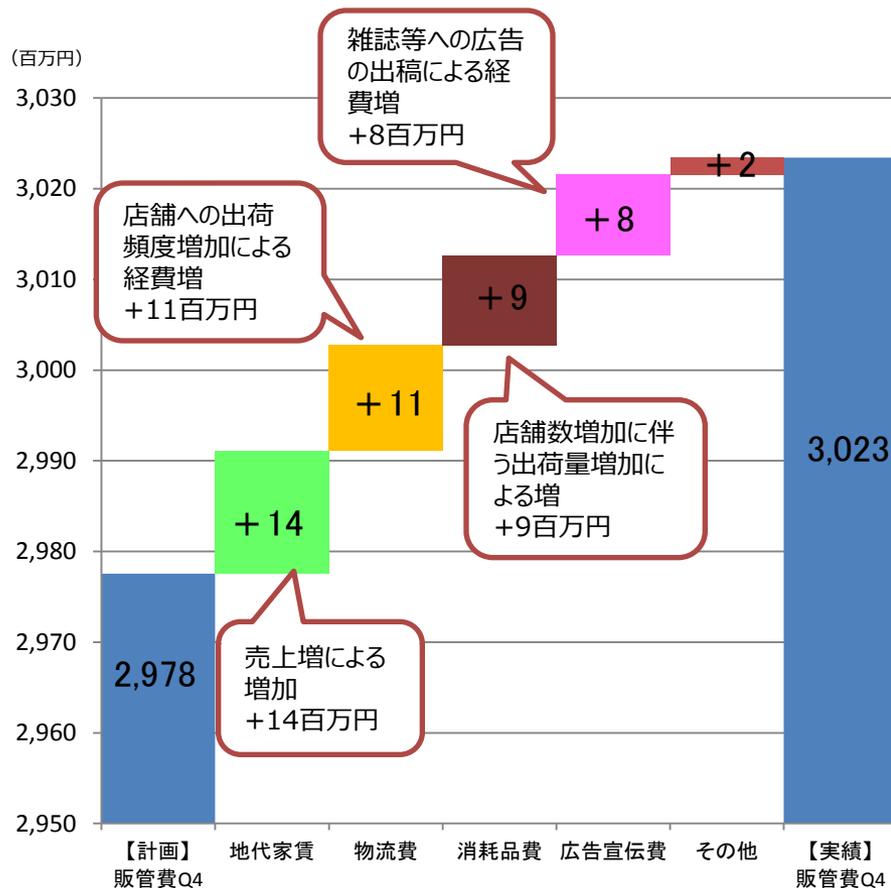
(単位：百万円)

	2012年3月期(実績)				2013年3月期(実績)				2014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	826	1,974	2,951	3,968	1,207	2,883	4,295	5,798	1,557	3,911	5,826	7,903
計画比(%)	100.0	103.0	103.2	104.2	99.9	99.3	99.8	101.0	-	-	-	-
前期比(%)	142.7	151.9	152.9	155.3	146.0	146.1	145.5	146.1	129.0	135.6	135.6	136.3
売上総利益	554	1,351	2,005	2,677	806	1,941	2,878	3,770	1,021	2,448	3,772	4,920
計画比(%)	102.2	111.9	110.7	112.4	100.9	105.6	99.8	99.8	-	-	-	-
前期比(%)	142.0	156.6	157.2	160.1	145.6	143.6	143.6	140.8	126.6	126.1	129.3	130.5
販売管理費	445	968	1,494	2,072	641	1,407	2,179	3,023	931	2,002	3,046	4,174
計画比(%)	98.6	160.8	99.6	100.7	97.2	98.7	100.7	101.5	-	-	-	-
前期比(%)	137.6	141.7	143.6	144.3	144.1	145.4	145.9	145.9	145.2	142.3	139.8	138.1
人件費	212	327	672	923	285	587	912	1,256	409	839	1,284	1,756
計画比(%)	132.0	98.3	96.5	96.3	94.9	96.3	100.2	99.6	-	-	-	-
前期比(%)	134.5	134.6	135.3	135.5	134.5	133.6	136.0	136.2	143.7	142.6	140.5	139.6
減価償却費	23	52	85	122	37	80	133	192	58	124	196	274
計画比(%)	98.6	97.0	97.0	98.9	98.3	100.2	101.4	101.3	-	-	-	-
前期比(%)	161.6	170.7	171.8	172.2	157.6	154.5	156.0	156.5	157.9	153.6	147.9	142.7
営業利益	108	383	511	604	165	534	699	747	90	446	675	746
計画比(%)	110.6	160.8	163.8	186.4	118.4	129.7	97.4	93.2	-	-	-	-
前期比(%)	163.3	212.9	219.2	255.9	152.1	139.3	136.8	123.6	54.5	83.6	96.5	99.9
経常利益	106	377	495	585	158	510	665	706	79	426	646	710
計画比(%)	110.8	164.7	167.8	194.5	122.6	129.9	96.9	92.6	-	-	-	-
前期比(%)	176.7	222	228.1	267.1	149.1	135.2	134.3	120.6	50.2	83.6	97.2	100.5
当期純利益	56	205	282	301	90	296	381	456	47	256	388	426
計画比(%)	104.9	160.5	165.8	179.7	114.9	129.9	96.1	103.9	-	-	-	-
前期比(%)	209.7	256.8	259.7	342.1	160.9	144.7	139.8	151.5	52.9	86.2	101.7	93.3

業績報告

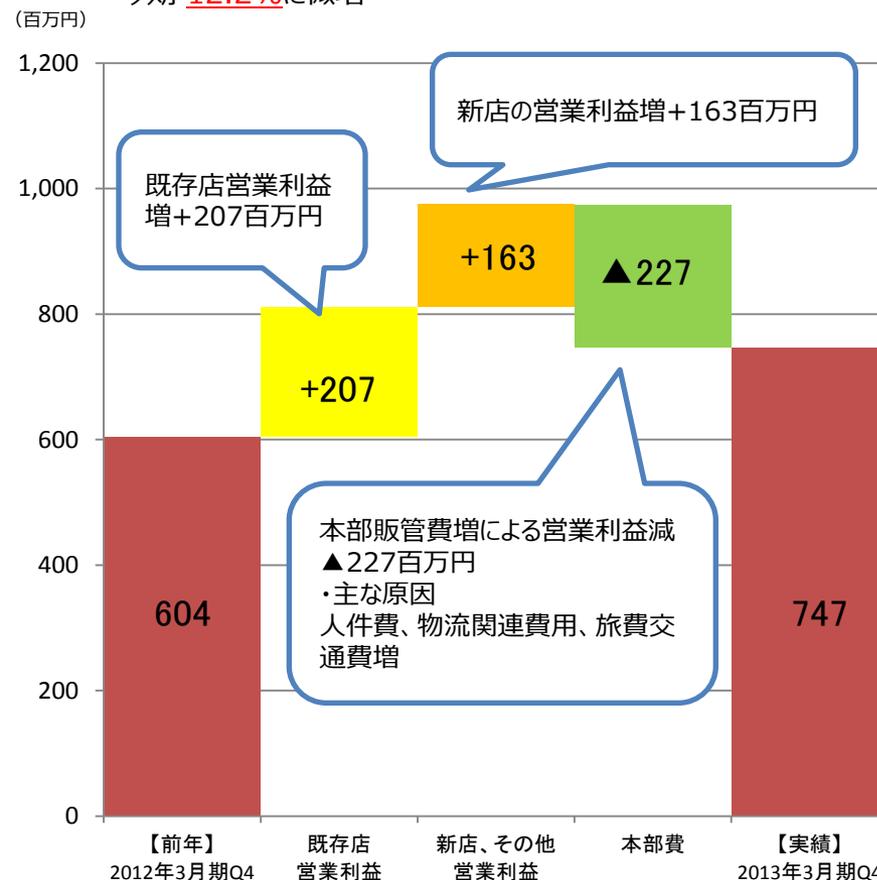
販売管理費の予算比較

・2013年3月期Q4計画に対し **101.5%** (金額差 +45百万円)



営業利益の前期比較

・2012年3月期Q4営業利益率15.2% から今期 **12.9%**に減少
 ・本部費割合 (売上高に対する本部費) 12.1%から今期 **12.2%**に微増



業績報告

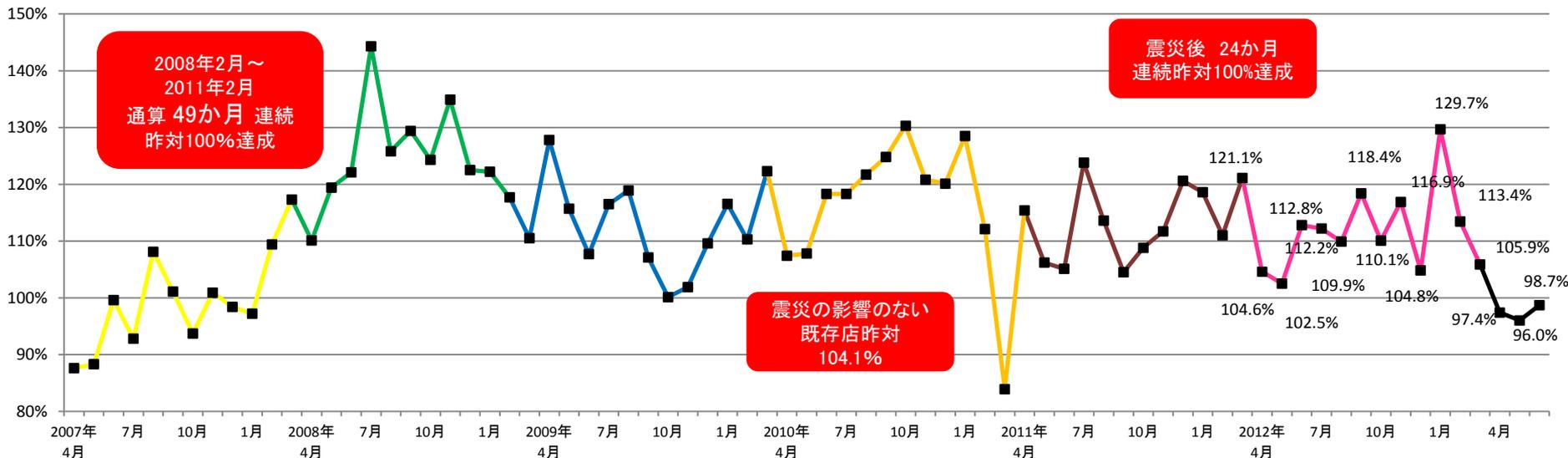


チチカカ

既存店売上昨対

2013年3月期 通期昨対 **112.3%**

※ 決算期ごとに色分け表示しております。



出店計画と実績

	2011年3月期 実績	2012年3月期 実績	2013年3月期 計画					2013年3月期 実績					2014年3月期 計画				
			Q1	Q2	Q3	Q4	(通期)	Q1	Q2	Q3	Q4	(通期)	Q1	Q2	Q3	Q4	(通期)
出店数	15店	21店	6店	4店	9店	5店	24店	6店	5店	6店	7店	24店	10店	3店	9店	6店	28店
退店数	4店	2店	1店	-	-	-	1店	1店	-	-	1店	2店	-	2店	-	-	2店

来期以降の成長に向けて

チチカカの来期以降の成長に向けての課題

① 生産・納期管理体制の整備

② 人材の育成

本部機能の未整備により、商品供給の納期ずれが発生

積極的な新規出店により、店長間での能力差が発生

① 基幹システムへの投資

- ・業務の標準化・見える化
- ・人に紐づかない業務フローの構築

② 部署、人員配置の強化

- ・前期5人⇒当期10人に人員を強化
- ・中途採用も合わせて実施

① 店長候補生研修の充実

- ・トレーニングマネージャーの新設
- ・研修機能を持つ店舗の増設

② 新卒社員の採用

③ 店舗業務の標準化

- ・売上好調店舗のノウハウの共有
- ・業務スキルの習得フローを全店舗標準化

会社の成長スピードに見合うシステム・人材投資を実施

来期以降の持続的な成長へ

株式会社 Village Vanguard Webbed

会社概要

- 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 ネット通販運営、不動産メディア運営
- 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 平野 貴和
(不動産サイト) <http://vv-realestate.com>
- 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 6名(※2013年6月末現在)

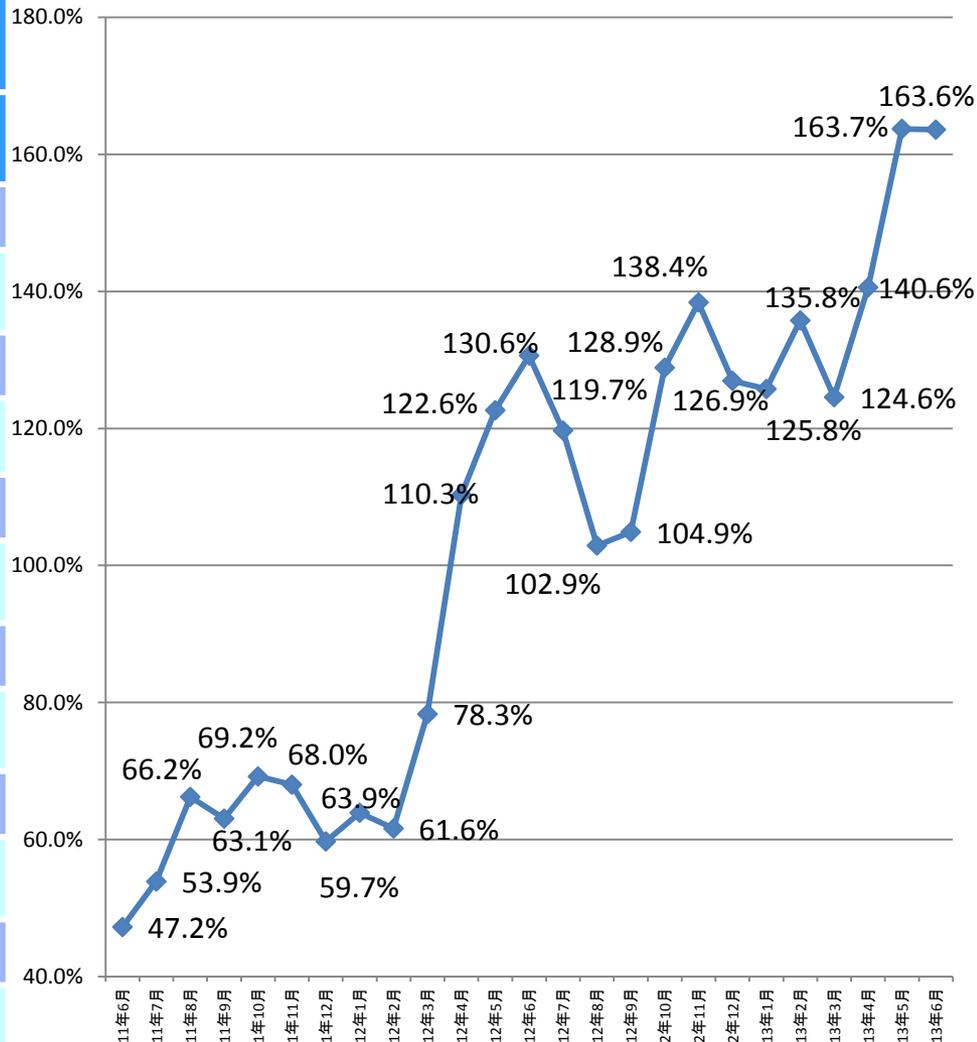


業績報告と売上昨対

(単位:千円)

PL	2013年5月期	2014年5月期			
	Q4 (実績)	Q1 (計画)	Q2 (計画)	Q3 (計画)	Q4 (計画)
売上高	134,934	41,361	108,421	221,188	343,603
計画比(%) (差額)	129.5 (+30,756)	—	—	—	—
売上総利益	32,059	9,978	28,655	56,908	95,373
計画比(%) (差額)	134.2 (+8,171)	—	—	—	—
販売管理費	20,422	7,997	17,999	31,180	44,781
計画比(%) (差額)	98.2 (▲374)	—	—	—	—
営業利益	11,637	1,981	10,655	25,728	50,591
計画比(%) (差額)	376.6 (+8,546)	—	—	—	—
経常利益	9,965	1,680	10,031	24,966	49,917
計画比(%) (差額)	583.2 (+8,256)	—	—	—	—
当期純利益	7,062	975	5,826	14,499	28,990
計画比(%) (差額)	449.4 (+5,491)	—	—	—	—

■売上昨対(※お客様からの受注金額ベース)



↑()内は、計画に対する差額

事業の方向性(ネット通販+不動産メディア)



商品販売



物件企画



「ちょっと変わった」こだわりのある物件を紹介している不動産メディア

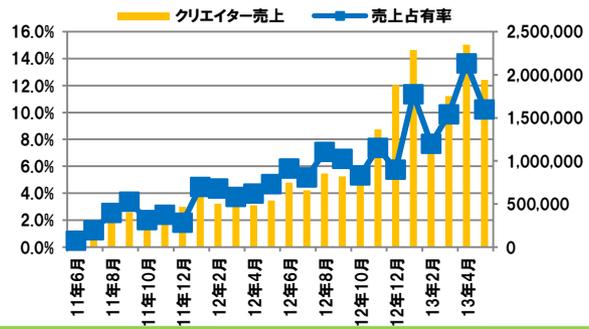
<http://vvstore.jp>

<http://vvstore.jp/creator/competition/>

<http://vv-realestate.com>

ヴィレッジヴァンガード通販

※クリエイター商品の売上占有率が10%を超えてきており、さらに強化していく。



クリエイター

現在、『第1回ヴィレッジヴァンガードクリエイターコンペ』を開催中！

ヴィレッジ不動産

『北欧の「あの食堂」が賃貸部屋に。』 『世界に一つだけのアート空間に住む。』



全国展開中！！

海外子会社

会社概要

- 社 名 Village Vanguard (Hong Kong) Limited
- 株 主 構 成 株式会社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 Room 1901, 19/F, Entrepot Centre, 117 How Ming Street,
Kwun Tong, Kowloon
- 代 表 者 HO WING PONG RAYMOND
- 設 立 2009年9月
- 資 本 金 HK\$15,000,000 (約190百万円)
- 店 舗 数 6店舗(直営)(2013年5月末現在)
- 従 業 員 数 正社員19名+臨時雇用者19名



RAYMOND社長

業績報告

(単位:百万円)	2013年5月期 実績				2014年5月期 計画			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	27	69	127	178	47	107	205	297
計画差	▲4	▲+9	+20	+37	-	-	-	-
前期差	▲2	+17	+42	+69	+20	+38	+78	+118
売上総利益	11	4	25	24	19	43	65	77
計画差	▲1	▲18	+5	▲8	-	-	-	-
前期差	▲2	▲14	▲7	▲12	+8	+38	+40	+52
営業利益	▲4	▲35	▲45	▲82	▲11	▲24	▲44	▲73
計画差	+0	▲24	▲6	▲40	-	-	-	-
前期差	+8	▲12	▲17	▲42	▲7	+10	+1	+8
経常利益	▲3	▲32	▲41	▲75	▲9	▲20	▲37	▲64
計画差	+0	▲23	▲5	▲37	-	-	-	-
前期差	+1	▲10	▲13	▲37	▲6	+12	+4	+11
当期純利益	▲3	▲32	▲41	▲78	▲9	▲20	▲37	▲64
計画差	+0	▲23	▲6	▲41	-	-	-	-
前期差	+1	▲10	▲14	▲39	▲6	+12	+4	+14

出店状況

出店数 6店舗(5月31日現在)



店内の様子



※2013年Q3及びQ4の計画差は、修正予算に対する差額となっております。

会社概要

- 社 名 TITICACA HONGKONG LIMITED
- 株 主 構 成 株式会社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 Room 1901, 19/F, Entrepot Centre, 117 How Ming Street, Kwun Tong, 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 3店舗(直営)
- 従 業 員 数 正社員10名+臨時雇用者2名

チチカカ香港3号店
Shatin New Town Plaza店 が
オープンしました!

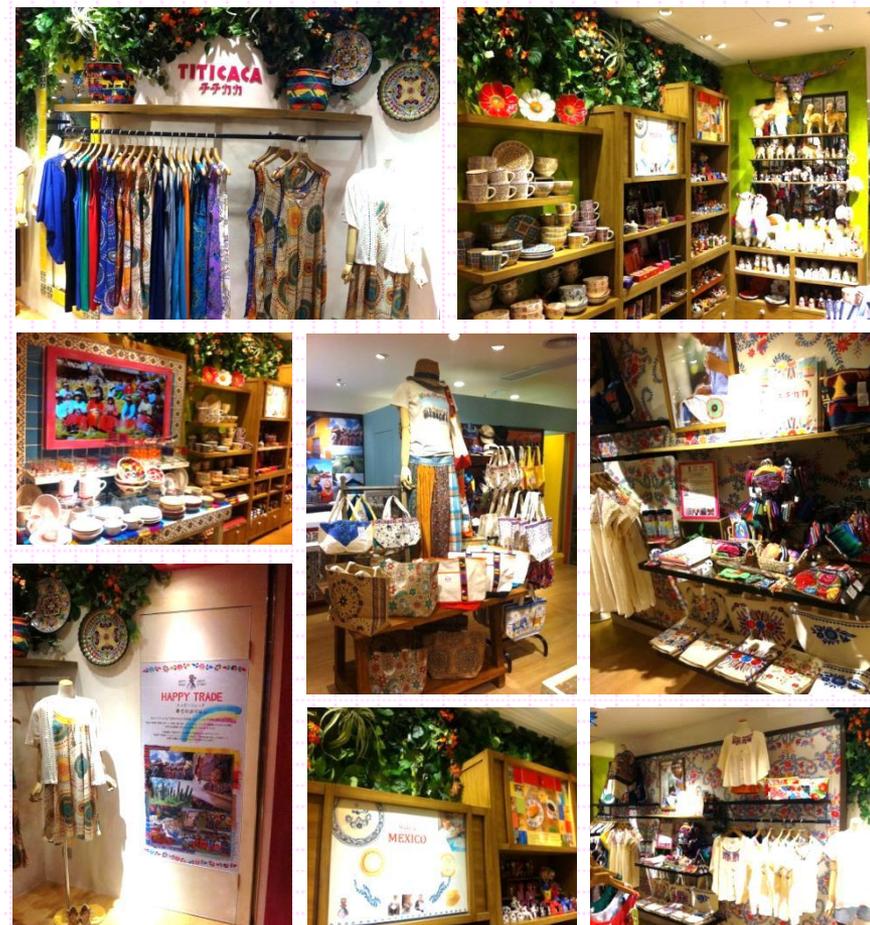


業績報告

(単位：千円)

	2013年5月期(実績)				2014年5月期(計画)			
	Q1 (実績)	Q2 (実績)	Q3 (実績)	Q4 (実績)	Q1 (計画)	Q2 (計画)	Q3 (計画)	Q4 (計画)
純売上高	3,775	18,249	55,540	91,610	45,069	119,665	205,990	285,154
計画比 (%)	188.8%	228.1%	183.6%	216.8%	-	-	-	-
前期比 (%)	-	-	-	-	1193.9%	655.7%	370.9%	311.3%
売上総利益	2,182	10,879	33,327	52,438	29,160	71,257	123,977	175,490
計画比 (%)	170.7%	212.8%	179.7%	200.0%	-	-	-	-
前期比 (%)	-	-	-	-	1336%	655%	372%	335%
営業利益	▲4,005	▲6,300	▲205	▲4,450	▲3,169	▲3,016	1,566	2,213
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
経常利益	▲4,023	▲6,446	▲510	▲4,956	▲3,239	▲3,157	1,356	1,932
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
当期純利益	▲4,023	▲6,446	▲510	▲4,956	▲3,239	▲3,157	1,356	1,932
計画比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-
前期比 (%)	-	-	-	-	-	-	-	-

店内の様子



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** 株式会社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** 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)
- **従業員数** 正社員 2名 + 臨時雇用者 6名



TATA副店長(左)と立山店長(右)

業績報告

(単位:百万円)

	2013年5月期 実績				2014年5月期 計画			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	2	8	16	23	7	15	25	32
計画差	▲1	▲0	▲3	▲7	-	-	-	-
前期差	-	-	-	-	+5	+7	+9	+9
売上総利益	0	▲2	0	2	3	6	9	12
計画差	▲0	▲0	▲2	▲4	-	-	-	-
前期差	-	-	-	-	+2	+8	+9	+10
営業利益	▲10	▲20	▲28	▲35	▲3	▲7	▲10	▲14
計画差	▲0	▲5	▲5	▲9	-	-	-	-
前期差	-	-	-	-	+6	+12	+17	+20
経常利益	▲10	▲20	▲28	▲35	▲3	▲7	▲10	▲14
計画差	▲0	▲5	▲5	▲9	-	-	-	-
前期差	-	-	-	-	+6	+12	+17	+20
当期純利益	▲10	▲20	▲28	▲35	▲3	▲7	▲10	▲14
計画差	▲0	▲5	▲5	▲9	-	-	-	-
前期差	-	-	-	-	+8	+12	+17	+20

店内の様子



出店状況



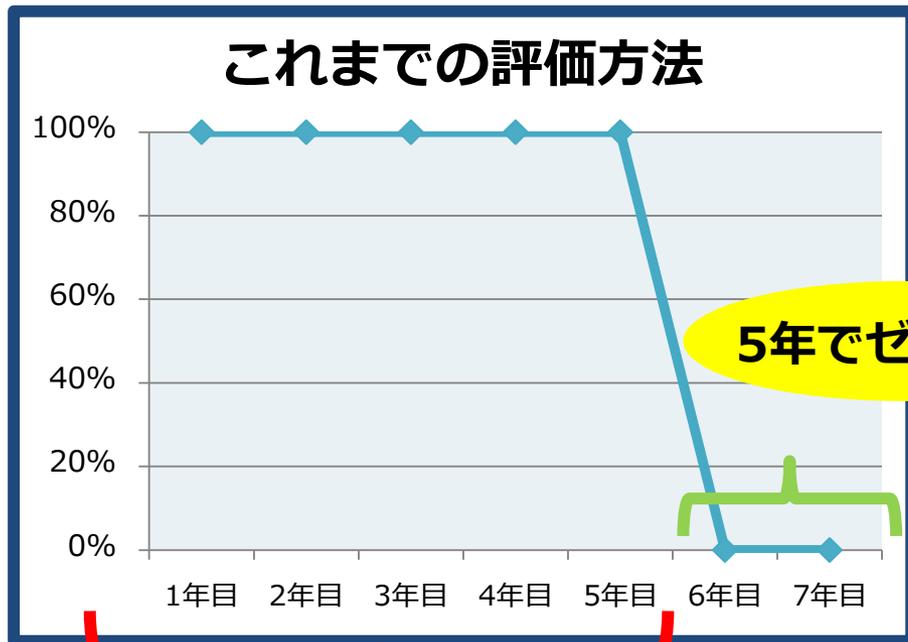
※2013年Q3及びQ4の計画差は、修正予算に対する差額となっております。

2013年5月期 決算説明会 補足資料

VILLAGE/VANGUARD

商品評価方法の変更について

これまでの商品評価方法



従来は、仕入れて3～5年間は
価値を減価させませんでした。

5年でゼロ評価

そして、3～5年を経過しても
なお売れなかった商品について
は、その商品を0円として評価
してきました。

3～5年は評価減しない

この評価方法を採用してきた理由

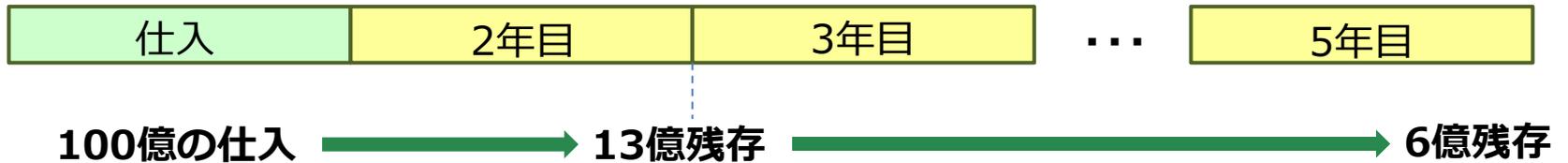
仕入れてから6年目までの商品消化率は94.0%(直近2期平均)であり、その後も時の経過に伴って商品は消化されている。

そのため、仕入れてから一定期間が経過するまでは、当該商品は「販売見込みがある」と考え、商品価値も「見直す必要はない」と考えていた。

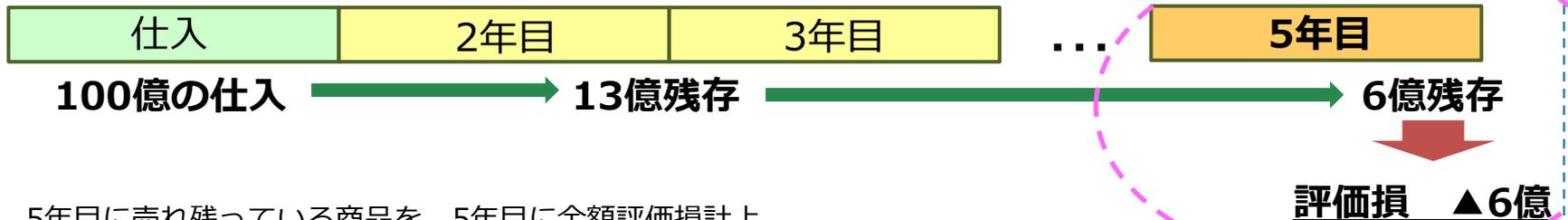
今後の評価方法

仕入後5年以内に販売見込のない在庫は 翌期に評価損を計上

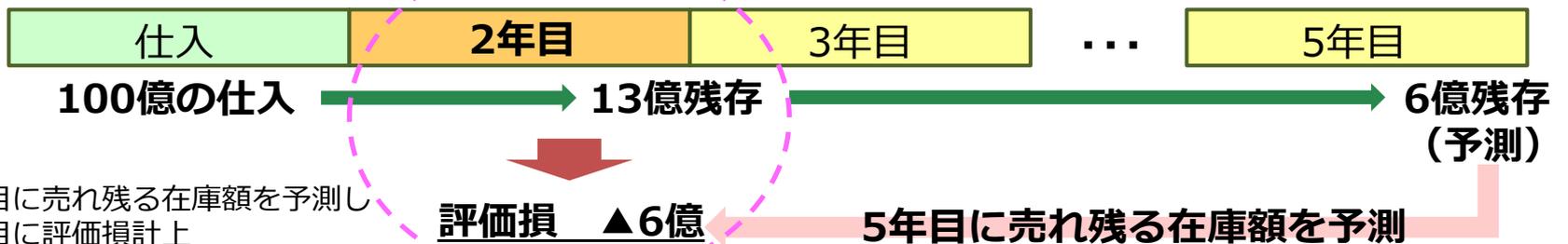
ヴィレッジヴァンガードの平均的な在庫消化率（数字は一例であり、実際の数字ではありません。）



従来の商品評価方法では・・・



今後の商品評価方法では・・・



商品評価方法 変更の理由

理由①

営業方針との整合性

VVの課題

商品や提案方法、売場の
景色の変化が乏しいこと

前期より、売場に変化を与えるため、新商品の導入とその提案を促進

しかし、従来の評価方法は、

「数年前に仕入れた商品も長い年月をかけて売り切る」
という考え方に基づいた評価方法



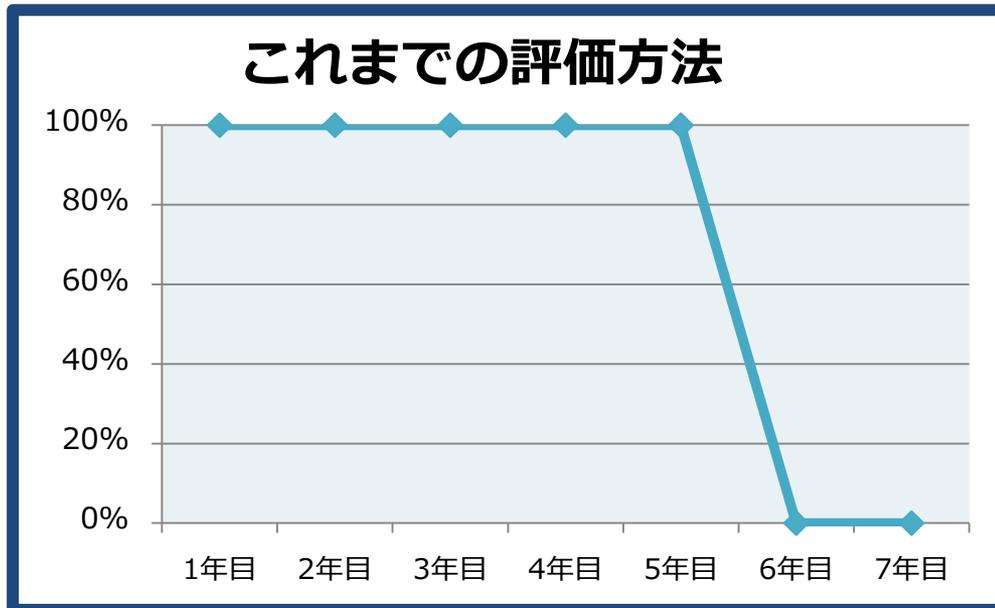
営業方針と整合性がとれなくなってきた



商品評価方法 変更の理由

理由②

「仕入」に対する責任の所在を明らかにするため



この評価損に対する仕入責任が不明瞭

店舗数拡大に伴い、仕入に対する責任が希薄になっていた可能性がある。

仕入に対する責任の明確化の必要性

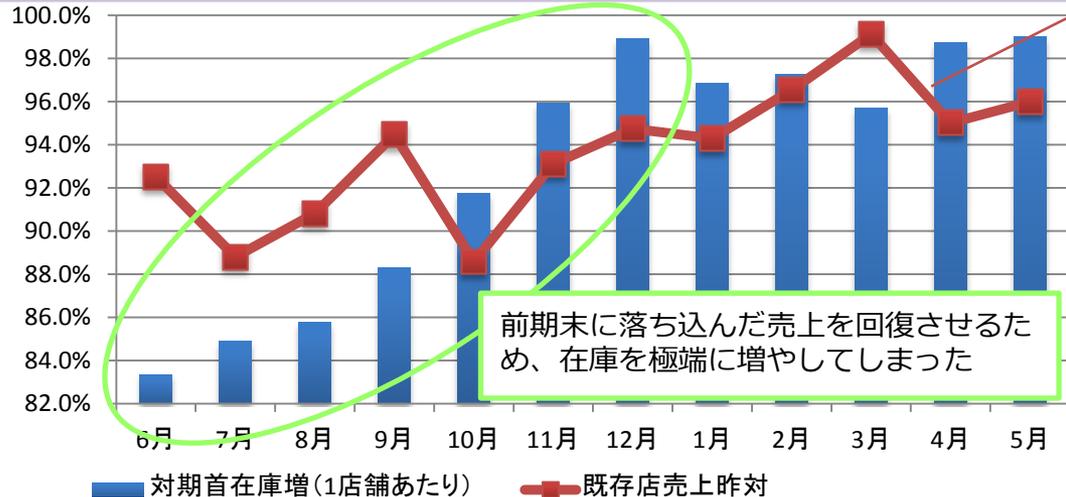
仕入責任を明確化することで、店長の仕入の質が向上する環境を整備

商品評価方法 変更の理由

理由③

在庫量コントロールの必要性 と POSシステムの導入

2013年5月期上期 在庫が増加



通期にわたる売上の低迷

社内で在庫コントロールを重視する仕組みがなかったことにより、在庫が増加。



在庫コントロールできる 仕組みの必要性

POSシステム導入

従来よりも 緻密な在庫管理が可能に

POSシステム導入と同時に、店舗における在庫管理を会計側面から支援

商品評価方法 変更の理由

理由④

滞留商品の評価額見直しの必要性

従来は、滞留商品について特別な販売活動を行ってこなかったため、評価額は**ゼロ**としていた。

2013年5月期
アウトレット店舗がオープン

定価の40~50%で販売

現状の滞留商品の価値はゼロではない

これまでの評価方法



滞留商品の評価額を見直し

⇒一律で10%評価とする。

今後の業績について

3～5年で評価減する方法 ⇒ 2年目から、回収見積額を残して評価減する方法

在庫コントロールが機能しやすい環境

商品消化率の改善を適時に損益に反映することにより、
早期の状況把握と対応が可能に

健全性及び収益力を高めるための基盤形成