

The image features a background of two fashion sketches of male models. The sketch on the left shows a model in a light-colored suit, and the sketch on the right shows a model in a darker, patterned suit. Overlaid on this background is the TAKA-Q logo in a bold, black, sans-serif font. Below the logo, the slogan "ENJOY FASHION! ENJOY LIFE!" is written in a smaller, black, sans-serif font.

**TAKA-Q**  
ENJOY FASHION! ENJOY LIFE!

2021年2月期通期決算説明資料

2021年4月14日

# 目次

I 会社の概要	3	IV2021年2月期振り返り	
II 店舗数の状況	4	・2021年2月期 施策の実行状況	15-18
III 決算の概要		V 2022年2月期 基本方針	
・2021年2月期 振り返り	6	・2022年2月期 基本方針	19
・損益計算書（要約）	7	・1.業態別の事業の黒字拡大の実現	20-21
・2021年2月期 売上状況	8	・2.Eコマース事業を拡大し店舗との シームレス化を実現する	22-24
・販売費及び一般管理費（要約）	9	・3.コストを徹底的にコントロール	25
・営業損益増減分析	10	・出退店の方針	26
・貸借対照表（要約）	11	・サステイナブル経営へのチャレンジ	27
・キャッシュ・フロー計算書（要約）	12		
・2022年2月期 通期業績見通し	13		

# 会社の概要

商号	株式会社タカキュー
本社所在地	東京都板橋区板橋三丁目9番7号
事業内容	紳士服・婦人服および関連洋品雑貨の企画・販売
設立	昭和25年（1950年）6月30日
代表者	代表取締役社長 大森 尚昭
資本金	1億円
店舗数	188店舗
社員数	664名

# 店舗数の状況

■ 2021年2月末店舗数 188店舗

TAKA-Q  
MALE & Co.

139店舗

semanticdesign

21店舗

m.f.editorial

20店舗

SHIRTS CODE

1店舗

around the shoes

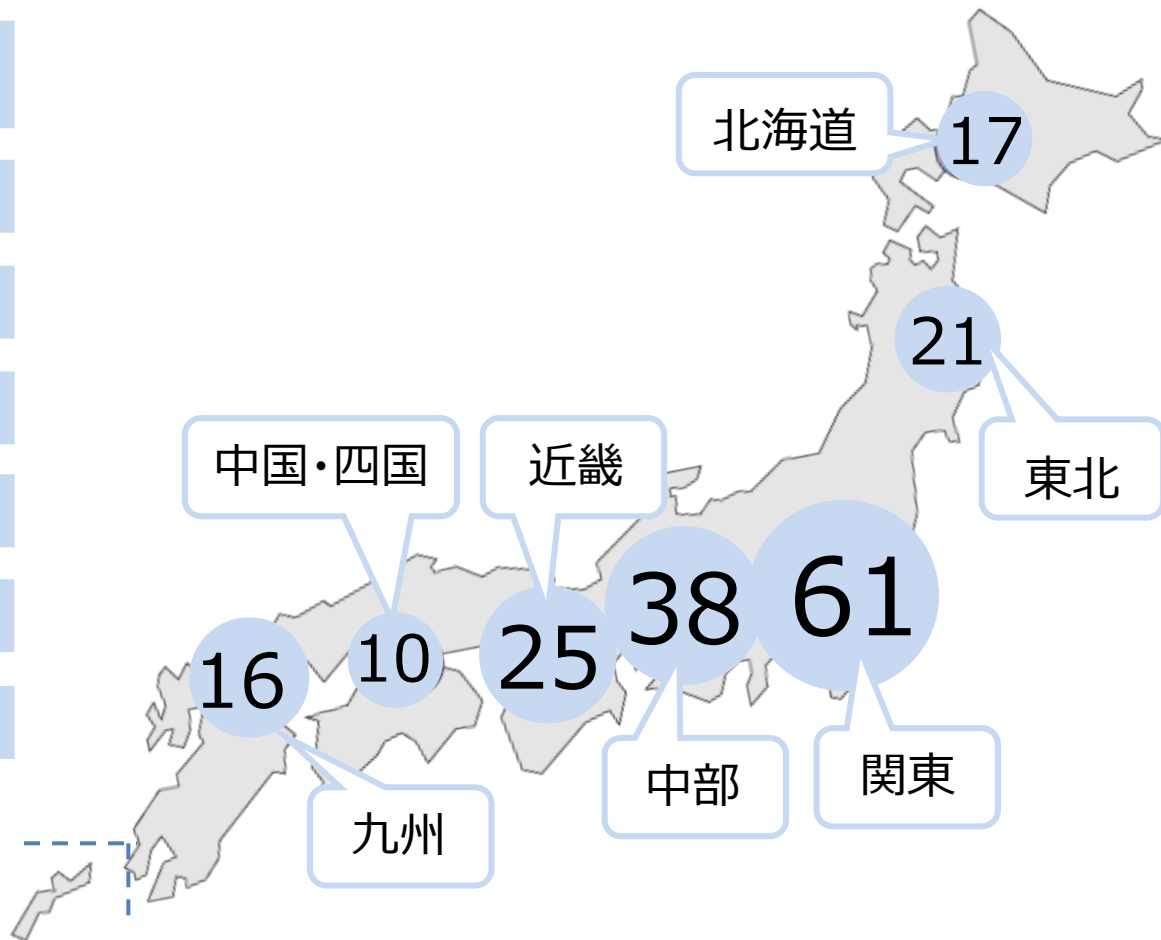
1店舗

Wilkes Bashford

1店舗

GRAND-BACK

5店舗



# 2021年2月期決算概要

## 主なポイント

### ✓ 新型コロナウイルス感染症拡大の影響で減収減益

- 緊急事態宣言による外出自粛、商業施設の休業・営業時間短縮等により大幅減収
- 事業環境変化の加速によるスーツ市場の縮小で収益力低下

### ✓ 不採算・低収益店舗の撤退、固定費の圧縮、仕入の抑制

- 当初退店計画26店舗から修正し、86店舗退店
- 経費予算の見直しによる販管費減少
- 仕入の圧縮や在庫量のコントロールなどを徹底し、たな卸資産は前年同期比86.2%

### ✓ Eコマース事業の拡大加速

- モバイルアプリをリニューアルし、利便性の向上とコンテンツの充実を実現
- タカキューポイントの導入、アプリ会員新規獲得による再来店の促進
- EC売上高が前年同期比58%増と堅調に拡大

# 損益計算書（要約）

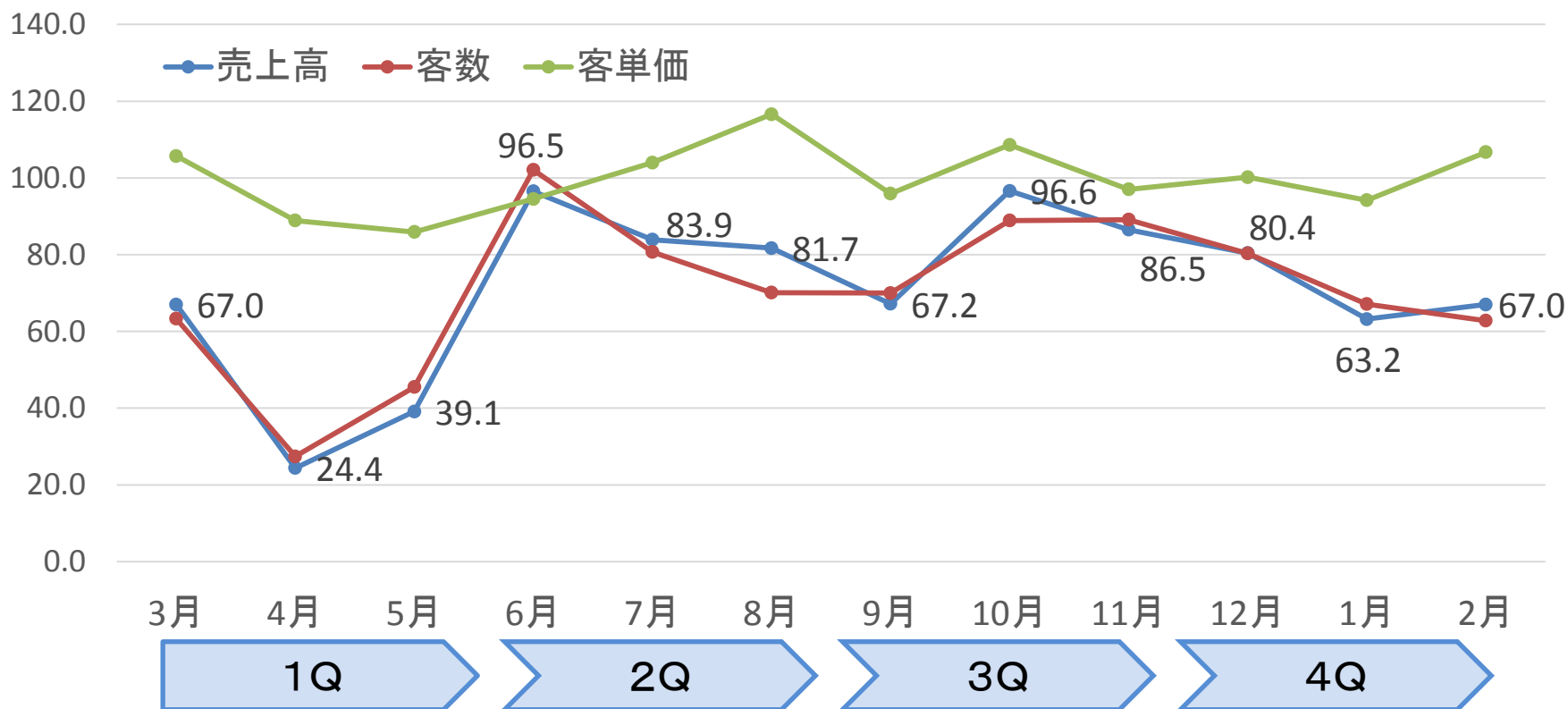
- 商品売上高は不採算店舗の閉鎖や新型コロナウイルス感染拡大の影響による外出自粛および休業に加え、スーツ市場環境の変化等の影響により減収（既存前期比は68.3%）
- 売上総利益は売上高の減少および滞った商品在庫消化促進により減益
- 販管費は不採算店舗の閉鎖、人件費等のコントロールで減少（前年比81.8%）
- 減損損失は73百万円（前年差△116百万円）

（単位：百万円）

	2020/2期	2021/2期	前年差額	増減率
売上高	22,380	<b>14,601</b>	△7,779	△34.8%
売上総利益	13,752	<b>8,213</b>	△5,539	△40.3%
販管費	14,184	<b>11,613</b>	△2,571	△18.2%
営業利益	△431	△ <b>3,400</b>	△2,969	—
経常利益	△219	△ <b>3,107</b>	△2,888	—
当期純利益	△1,051	△ <b>3,139</b>	△2,088	—

# 2021年2月期 売上状況

- 【1Q】外出自粛に加え、最大で全店の約8割・212店舗の休業が発生
- 【2Q・3Q】緊急事態宣言が解除されて以降、緩やかに回復
- 【4Q】新型コロナウイルス感染症の再拡大にともない、外出自粛影響を受け客数減少  
1月・2月は緊急事態宣言の再発出された地域の店舗を中心に、客数・売上が大幅減少





## 販売費及び一般管理費（要約）

- 人件費：新型コロナウイルス感染拡大の影響による休業・時短営業、人件費の削減（新卒採用凍結、人員配置の見直し、出向等）により減少
- 賃貸料：休業・営業時間短縮に伴う家賃減免、変動賃料および減額交渉による減少

（単位：百万円）

	2020/2期	2021/2期	前年同期比較	
			差額	前年比
販管費	14,184	<b>11,613</b>	△2,571	81.9%
広告宣伝費	849	<b>788</b>	△61	92.8%
人件費	5,187	<b>4,248</b>	△938	81.9%
賃借料	3,966	<b>3,052</b>	△914	76.9%
減価償却費	435	<b>380</b>	△55	87.3%
その他経費	3,741	<b>3,640</b>	△470	97.3%

# 営業損益増減益分析

## 【営業損益の推移】 (単位：百万円)

19/2	20/2	21/2
△1,623	△431	△3,400

営業利益  
2020/2

営業利益  
2021/2

△431

売上減  
△4,433

コロナウイルス感染拡大、  
店舗数減少等による売上減少

商品粗利率

△5.7pt

前年

58.2%

当年

52.5%

粗利率減

△803

経費削減等  
+2,267

△3,400

# 貸借対照表（要約）

- 流動資産の減少：△1,287  
商品△482、売掛金△522、現預金△164、等
- 固定資産の減少：△577  
退店による敷金・保証金の減少△572、等
- 負債の増加：+1,146  
有利子負債+1,303、等

（単位：百万円）

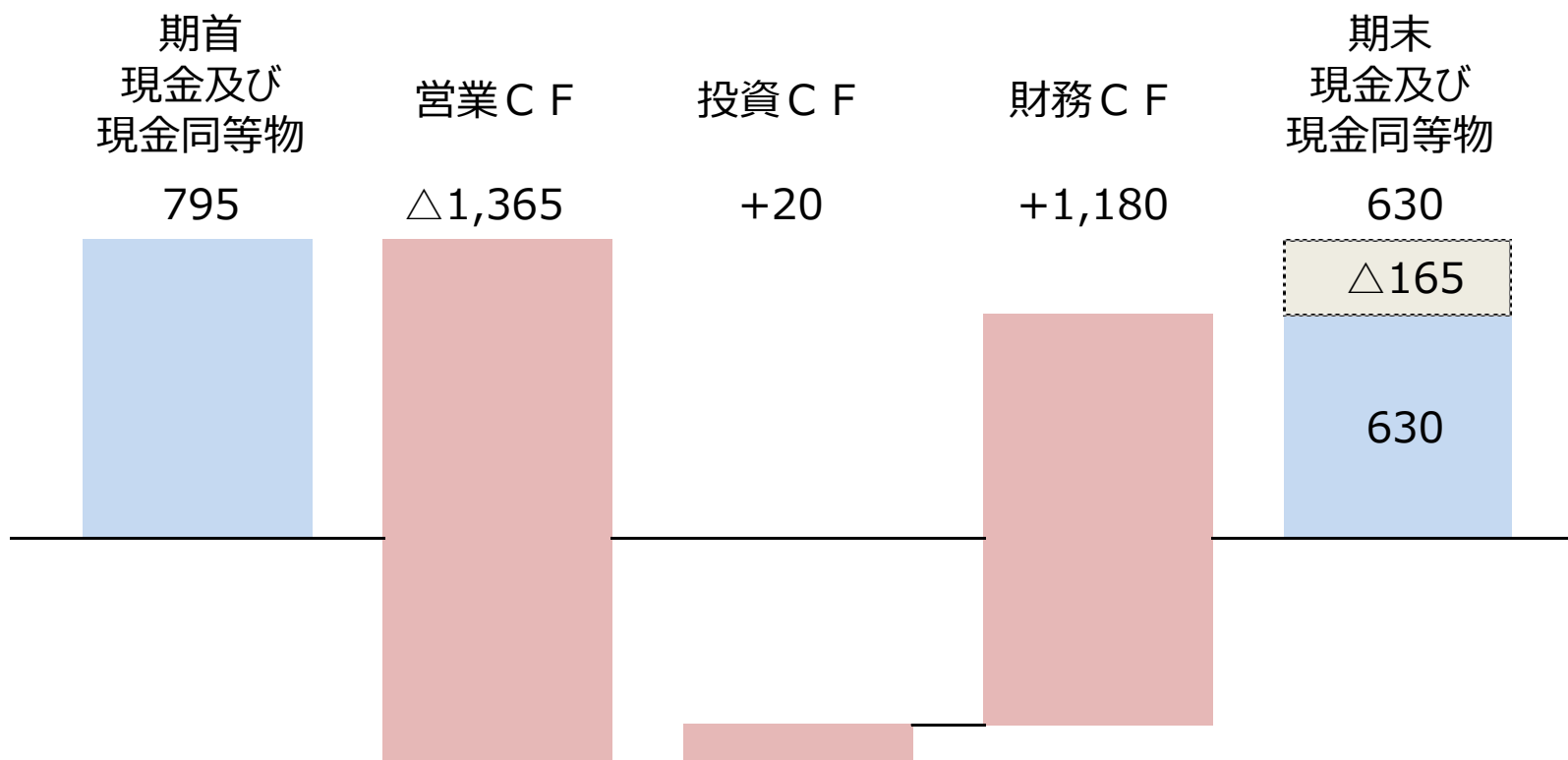
	2020/2期	2021/2期	増減
総資産	11,128	9,264	△1,864
流動資産	6,151	4,864	△1,287
固定資産	4,977	4,399	△577
負債	6,778	7,924	+1,146
純資産	4,349	1,339	△3,010

# キャッシュ・フロー計算書（要約）

（単位：百万円）

- 営業活動によるキャッシュフロー：△1,365
- 投資活動によるキャッシュフロー：+20
- 財務活動によるキャッシュフロー：+1,180

以上により、当期末の現金及び現金同等物は期首増減で△165となりました。



3月度には2度目の緊急事態宣言が解除されたものの、足元においては、まん延防止等重点措置の対象地域の拡大や変異ウイルスの拡大により、新型コロナウイルス感染の収束が見通せない状況が続いております。

このような中、現段階では業績に与える影響に未確定要素が多いことから、2022年2月期の業績予想につきましては、合理的に算定することが困難と判断し、未定としております。

今後、業績予想の算定が可能となった時点で、速やかに公表いたします。

# 2021年2月期の振り返り 2022年2月期の方針

## 【スクラップ】

- 不採算・低収益店舗の撤退 当初計画 26店舗⇒95店舗へ拡大
  - ・2021年2月期はそのうち86店舗の退店を実施（期末店舗数188店舗）
- 固定費の更なる圧縮（5億円規模）
  - ・人件費の削減（新規採用の凍結、人員配置の見直し、出向等）
  - ・その他経費削減策（全ての経費支出の見直し、家賃減額、本社のスリム化等）
- その他
  - ・仕入の圧縮、在庫量のコントロールの徹底

## 【ビルド】

- EC事業の拡大（EC化率 2020年2月期3.4%→2021年2月期8.2%）
- MD改革（外部ディレクター登用による主力3業態立て直し、カジュアルシフト推進）
- AIやCRMをフル活用したOne to Oneマーケティング、データマーケティング活用
- EC主軸新規事業の開始、第一弾「redro」2020年10月スタート
- 会員制度の見直しによる新規顧客の獲得および既存顧客の囲い込み強化、タカキューポイント制度の導入

# 2021年2月期 施策の実行状況

## 【スクラップ】

### ● 不採算・低収益店舗の撤退

- ・2021年2月期 退店計画店舗26店舗から95店舗へ拡大  
抽出条件：売上高が2019年度対比95%とした場合の不採算店  
(物件の将来性、投下資本回収可能性の有無等踏まえ決定)
- ・2021年2月期に退店候補95店舗中86店舗を退店
  - 候補店舗のうち4店舗は賃料減額等により黒字化が可能となり営業継続
  - 残る5店舗は2021年度中に退店

	2020/2期	2021/2期		
	実績	上半期	下半期	通期
出店	2	1	1	2
退店	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>62</b>	<b>86</b>
期末店舗数	272	249	188	188



## 2021年2月期 施策の実行状況

### ●仕入の圧縮、在庫量のコントロールの徹底

- ・2020年度春夏物：3月下旬から仕入計画の見直しを実施
- ・2020年度秋冬物：仕入の圧縮や在庫量のコントロールなどを徹底し20年秋冬仕入は前期比3割程度を圧縮

	2020/2期	2021/2期	2022/2期
仕入高	91.3億円	<b>59.8億円</b>	<b>51億円</b>
期末在庫高	35.7億円	<b>30.8億円</b>	<b>10億円台</b>

\* 当初仕入計画80億

### ●中長期含む機動的かつ安定的な資金調達の確保

- ・取引先金融機関との総額14億円の当座貸越契約を締結（うち既存10億円）
- ・シンジケーション形式のコミットメントライン契約を11億5千万円締結
- ・商工組合中央金庫からの5億の長期借入
- ・その他 納税猶予制度、社会保険料等の納付猶予制度も活用し、運転資金を確保

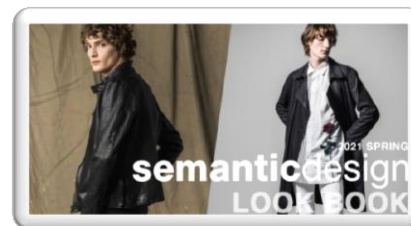
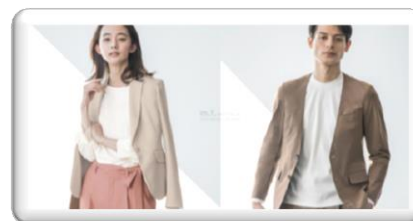
# 2021年2月期 施策の実行状況

## 【ビルド】

- ECと店舗のマルチチャネル販売戦略と対応商品の品揃え強化により、堅調に拡大

(単位:百万円)

	2020/2期	2021/2期	前年比	増減
自社サイト	272	680	250.0%	+408
他社サイト	462	480	103.8%	+18
EC合計	734	1,160	158.0%	+426
EC化率	3.4%	8.2%	-	+4.9P



# 2022年2月期 基本方針

- 2019年度より推進しております事業構造改革を継続し、更に2021年度をあるべき事業構造の仕上げの1年と位置づけ、事業戦略全体を再度見直し、業績回復に向け取り組んでまいります。

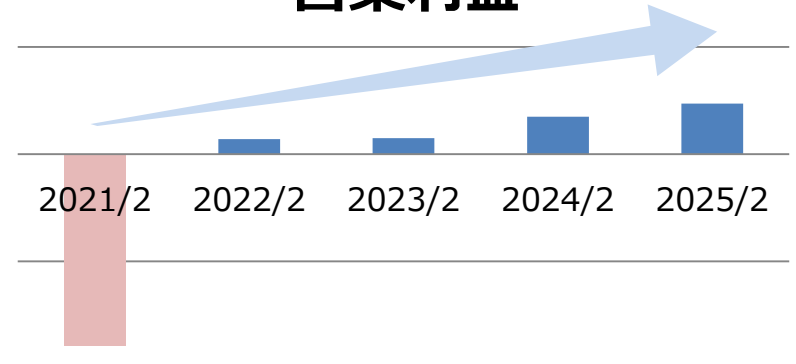
1.業態別の事業の黒字拡大を実現

2.Eコマース事業を拡大し店舗とのシームレス化を実現

3.コストを徹底的にコントロール

事業構造改革の実行により  
4期ぶりの黒字化

営業利益



# 1.業態別の事業の黒字拡大を実現

## 【営業面】

### (1)接客力の向上を目的とした動画配信によるオンライン教育

- ・営業と商品を連携した教育動画の企画・制作・管理
- ・接客、販売、売場等のOJT教育の企画・実行



人時生産性の向上

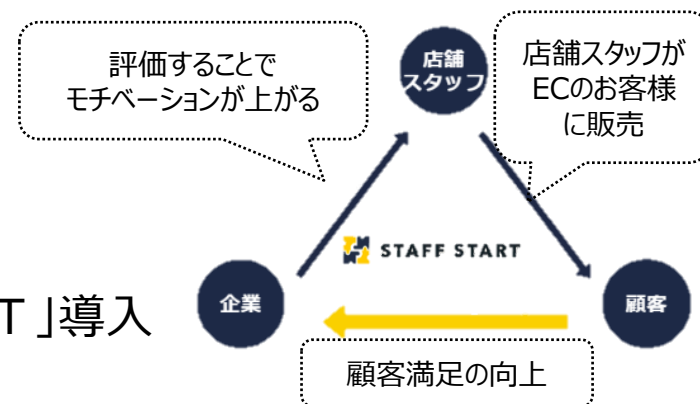
### (2)デジタルを活用した会員向け販促および会員サービス全般の活性化

- ・アプリ会員獲得拡大、One to Oneサービス増強
- ・タカキューポイントの導入による会員向け販促の更なる活性化
- ・徹底した顧客管理とデータ分析を実施し、自社の強みである会員売上の最大化を図る



### (3)店舗スタッフ業務のオムニチャネル化

- ・スタッフコーディネート配信ツール「STAFF START」導入
- ・売上などの貢献を可視化し、個人や店舗単位で評価



# 1.業態別の事業の黒字拡大を実現

## 【商品面】

「『商品部プロセス改革』を進化させ実行する年度」

(1) スーツ市場の縮小に対応したオフィスカジュアルにフォーカスしたMDへ刷新

・クリエイティブディレクターによる差別化・独自性の構築、ターゲットの明確化

(2) NEWノーマル時代にフィットしたカジュアルシフト、オーダーシフト

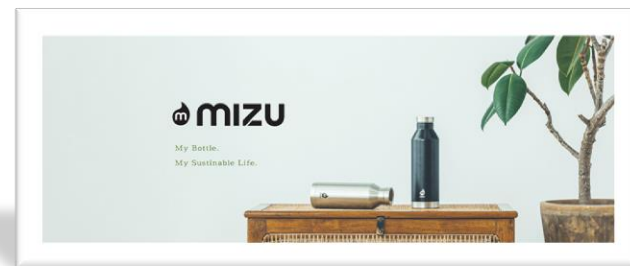
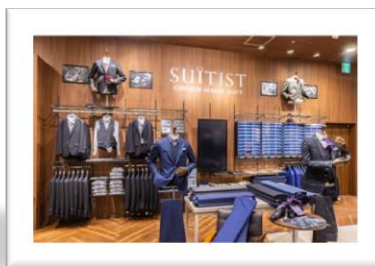
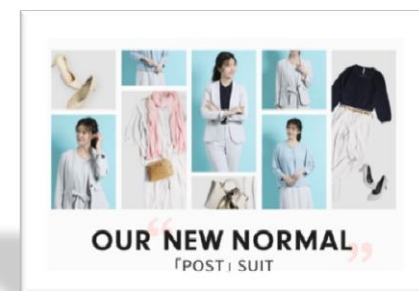
・マーケティング調査結果による、需要に対応するマーチャンダイジングの構築

(3) 「環境配慮対応型」素材を使用した製品の開発、生産

・サステイナブルを経営の課題として捉え、環境に配慮した商品開発

(4) 店舗タイプ別品揃えの構築

・商圈、店舗特性に合った品揃えの確立

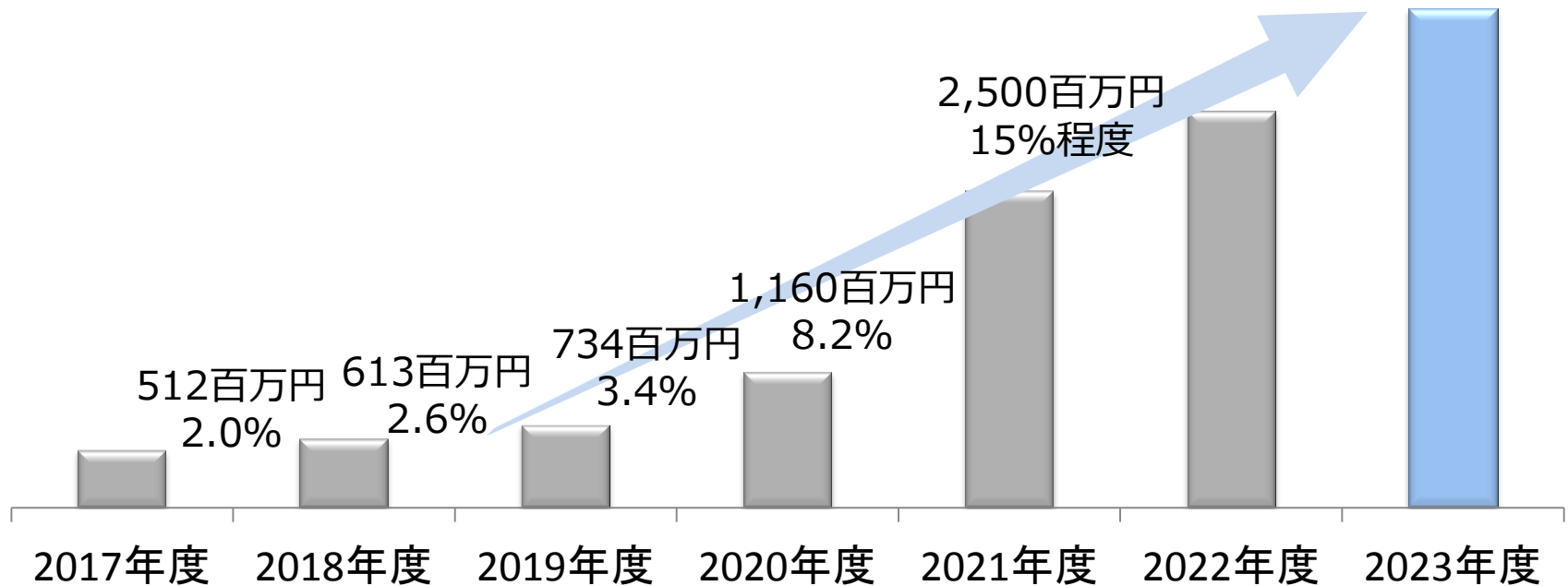


## 2. Eコマース事業を拡大し店舗とのシームレス化を実現する

### (1) 既存EC事業の更なる強化

- ・2020年度のEC売上高は 1,160百万円（EC比率は8.2%）
- ・2021年度 EC売上高25億円（EC比率15%程度）を目指す

- ・タカキューアプリリニューアル、タカキューポイント運用開始（2020年11月～）
- ・店舗発送システムを構築し、商品の受注から納品までのリードタイムを短縮し、利便性の向上を図る（2021年8月予定）





## 2. Eコマース事業を拡大し店舗とのシームレス化を実現する

### (2)新規施策の企画、実行によるオムニチャネル化の更なる推進

- ・実行済み5つの新規施策によるリアル店舗とECの連携・融合を強化し、売上拡大を図る
- ・その他、様々なコンテンツを開発し、顧客体験の提供、会員とのコミュニケーションを改革



## 2. Eコマース事業を拡大し店舗とのシームレス化を実現する

### (3) デジタルを活用した顧客体験の提供

- ・ Eコマースを主体とした新規施策展開による売上拡大

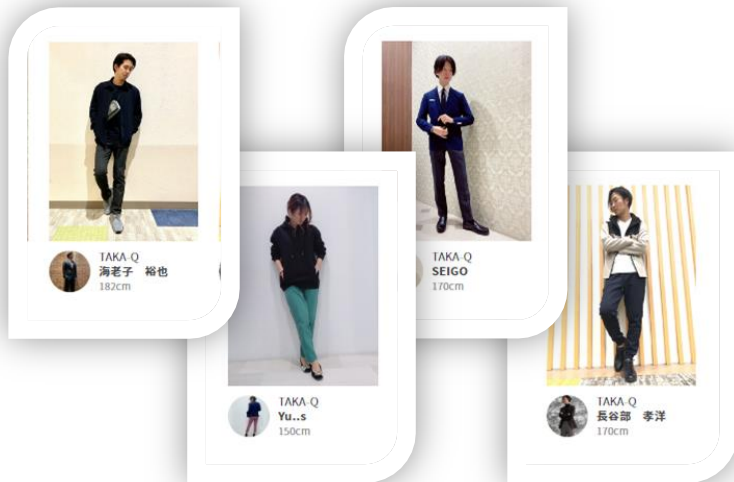
スタッフコーディネート配信ツール「STAFF START」導入（2021年1月22日～）

STYLIG LIVE「ライブコマース」運用開始（2021年3月～）

SNSの最大活用（2021年3月～）



redroカジュアルセットアップスーツ、カットソー販売開始（2021年4月～）



STYLING LIVE — スタイリングライブ



redro  
A THING ONLY FOR YOU



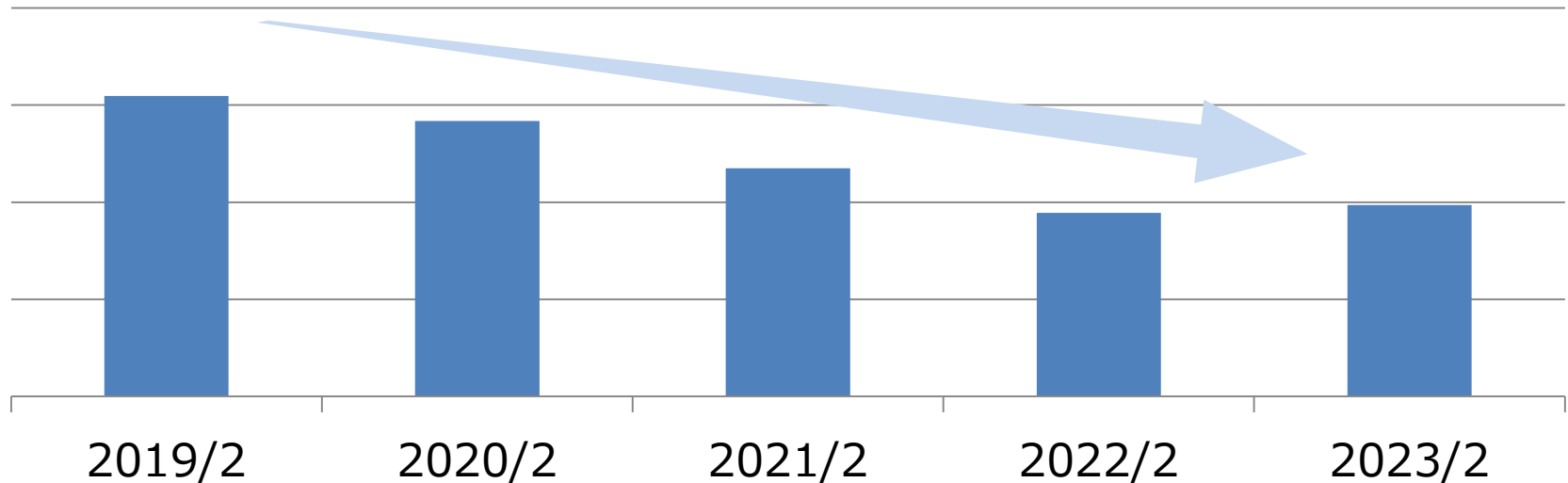


### 3.コストを徹底的にコントロール

#### ● 店舗、本部の経費を徹底管理 固定費の更なる圧縮4億円規模

- ・人件費の削減（新卒採用の凍結、人員配置の見直し、出向等）
- ・販売促進費の適切なコントロール
- ・働き方改革の促進
- ・配送費の効率化
- ・営業活動費の運用見直し 等

#### 販管費



**厳しい環境下でも、確実に利益を生み出せる体質へ変革**

# 出退店の方針

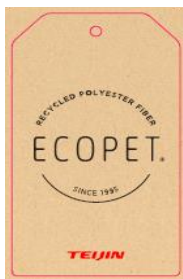
- 出店は1店舗にとどめ、事業構造改革とデジタルシフトに注力

	2021年2月期	2022年2月期 見込み	通期 前年増減
出店	2	1	△1
退店	86	11	△75
全面改装	3	0	△3



## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 宣言。

わたしたちタカキューグループは、創業70年目の2020年をSDGsに対する取り組み元年とし、『環境配慮型商品』を展開しております。



---

本資料に掲載されております事項は、決算発表時点における当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。

これらの将来展望に関する表明には、様々なリスクや不確実性が内在しており、前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競合状況・為替の変動等に係るリスクや不確定要因により実際の業績が記載の予測と異なる可能性があります。本資料と併せて、決算短信などの開示書類をご参考にしていただきますようお願い申し上げます。