

2017年度（平成30年3月期）
連結決算の概要

2018年5月11日

株式会社 キムラタン

はじめに

関係各位

時下ますますご繁栄のこととお慶び申し上げます。
平素は格別のご高配を賜りましてまことに有難うございます。

本日発表させていただきました「2017年度業績」ならびに併せて開示いたしました「2018・2019年度黒字化計画」について、申し述べさせていただきます。

はじめに2017年度をこのような結果に終わらせましたことを深くお詫び申し上げます。

これまでも社員一同努力を重ねてまいりましたが、同じ方向で努力を重ねても過去2年のこの状況を脱却できないとの判断から、2018年度以降方針の転換を図る所存でございます。

2017年度までの過去2年は要約すれば、既存の全ての業態に高い売上目標を設定しそれに挑んだということであり、それに伴って商品仕入れはおのずと増加し、結果として売上が目標に届かなかったために、新たな商品在庫が発生し大きなマイナスキャッシュフローを来たす、これを複数シーズン繰り返したということでもございました。

このサイクルを断ち切るべく私どものなすべき方針転換は、成長を期す業態を絞込んで挑むこと、また原価率改善と固定費削減によって同じ売上でも利益改善するように備えること、この2つであります。既に本年4月より私を筆頭に役員全員の報酬を切り下げ、家賃削減のための本社移転も完了いたしました。全社売上の過半を占める最大業態ベビープラザの次期売上計画を横ばいとすることは、在庫削減とキャッシュフロー改善に大きく資することであり、拡大よりもむしろ原価率改善を中心に販売人件費削減などをくわえて利益回復を期す計画といたしました。このように過去2年の反省点を明確にしてこれを克服する計画として「2018年2019年黒字化計画」を立案いたしました。

その要諦をまとめると上記2点に新施策をくわえ以下の3つに集約されます。

- ① 商品原価率の改善・固定費削減を軸とした「**構造改革**」
- ② 成長を期せる、あるいは期すべき業態分野の絞込みをする「**成長業態の選択**」
- ③ 新たに利益率の高い部門を生み出す「**新利益の付加**」

本年以降2年間で黒字回復するべく、新たな利益軸としての施策③を付加しております。以下に詳細を示させていただきますので、ご一読、何卒よろしくご願ひ申し上げます。

重ねて、多大のご心配をいただいておりますこと深くお詫び申し上げますとともに、今一度の暖かいご指導ご支援を賜りますよう、何卒よろしくご願ひ申し上げます。

株式会社キムラタン
代表取締役 浅川岳彦

I 2017年度連結決算の概要

II 黒字化計画の要諦と2018-2019年度業績予想

2017年度連結決算サマリー・2018-2019年度業績予想

2017年度 業績目標

売上拡大を全業態に課すことによる収益確保を目指した

| | | |
|------|-------|----------------|
| 売上高 | 50億円 | (前期比 +19.1%) |
| 営業利益 | 20百万円 | (対前期 +3億13百万円) |

2017年度 業績概要

増収となるものの、赤字幅拡大・マイナスキャッシュフロー拡大

| | | | |
|------|----------|------------|-------------|
| 売上高 | 43億25百万円 | 前期比 +3.0% | 計画達成率 86.5% |
| 営業利益 | △3億87百万円 | 前期差 △94百万円 | |
| 営業CF | △4億37百万円 | 前期差 △80百万円 | |

2018年度 業績予想

黒字化計画2018-2019による“構造改革”及び“成長業態の選択”を実行

| | | |
|------|----------|--------------|
| 売上高 | 49億円 | 前期比 +13.3% |
| 営業利益 | △1億70百万円 | 前期差 +2億17百万円 |

2019年度 業績予想

“新たな利益の付加”により2019年度の黒字化を実現する

| | | |
|------|-------|-----------|
| 売上高 | 53億円 | 前期比 +8.2% |
| 営業利益 | 30百万円 | 前期差 +2億円 |

2017年度連結業績サマリー

売上高の目標未達に売上総利益率の悪化と販管費増が加わり赤字幅拡大

単位：百万円

| | 2016年度 実績 | 2017年度 実績 | 前期比(%) |
|--------|--------------|--------------|--------|
| 売上高 | 4,199 | 4,325 | +3.0 |
| 売上総利益 | 2,176 | 2,139 | △1.7 |
| 売上総利益率 | 51.8% | 49.5% | △2.3pt |
| 販管費 | 2,469 | 2,527 | +2.3 |
| 変動費 | 1,207 | 1,228 | +1.7 |
| 固定費 | 1,262 | 1,299 | +2.9 |
| 営業利益 | △293 | △ 387 | - |
| 営業外損益 | △26 | △36 | - |
| 経常利益 | △320 | △ 424 | - |
| 特別損益 | △4 | △ 42 | - |
| 当期純利益 | △327 | △ 469 | - |

主要要素と課題

売上高

前期比 3.0%増となるも計画達成率 **86.5%**に終わる

⇒ **損益分岐点の引下げ、成長業態の選択**

売上総利益率 対前期**2.3ポイント悪化**

製造原価率の悪化、在庫消化のための値引販売増による

⇒ **価格適正化と原価管理強化、在庫正常化**

販売費・一般管理費 前期比**2.3%増**

売上増に伴う歩合家賃の増加

人材派遣による販売員人件費の増加

⇒**2018年度下半期の人材派遣ゼロ化**

営業外損益

株式交付費、借入手数料

特別損益

構造改革のための本社移転費用

⇒**2018年度以降のコスト削減に向けた一時費用**

2017年度業態別の分析

全業態の大幅売上拡大を目指したが、売上増はBOBSON・ネット2業態のみとなった

単位：百万円

| | 2016年度 実績 | 2017年度 実績 | 前期比(%) |
|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 全社売上高 | 4,199 | 4,325 | +3.0 |
| ■ Baby Plaza | 2,491 | 2,508 | +0.7 |
| ■ BOBSON | 604 | 672 | +11.3 |
| ■ ネット通販 | 768 | 819 | +6.6 |
| ■ 専門店卸 | 290 | 279 | △3.6 |
| ■ 海外 | 42 | 41 | △2.5 |
| ■ その他 | — | 2 | — |

主な変動要因と課題

- **Baby Plaza** (既存店売上前期比 +2.0%)
売上は伸長したが、粗利率低下により収益性は悪化
⇒粗利率の改善を重視し次期売上計画は横ばい
- **BOBON** (既存店売上前期比 +5.5%)
商品投入時期の正常化と雑貨強化による
⇒部門採算確保に向け雑貨販売比率引き上げ売上拡大
- **ネット通販**
販売促進強化、オリジナル商品拡充による
⇒商品増強、越境ECによりさらなる売上拡大
- **専門店卸**
2018年春以降受注低迷。粗利率低下により部門利益減
⇒価格設定見直し・収益改善を重視し減収見込み
- **海外**
新規得意先との取引実現するが目標には届かず
⇒新たな成長機会を継続模索するが次期売上は横ばい

2017年度連結バランスシート

在庫の大幅圧縮を目指したが、売上計画未達の結果、僅かな減少にとどまる

単位：百万円

| | 2017年 3月末 | 2018年 3月末 | 増減 |
|------------|--------------|--------------|------------|
| 総資産 | 2,341 | 2,418 | 77 |
| 流動資産 | 2171 | 2,290 | 119 |
| 現金・預金 | 275 | 356 | 80 |
| 受取手形・売掛金 | 537 | 588 | 51 |
| 商品及び製品 | 1,279 | 1,231 | △47 |
| 固定資産 | 169 | 127 | △42 |
| 負債 | 1,031 | 1,185 | 153 |
| 買掛金 | 133 | 53 | △80 |
| 借入金 | 657 | 831 | 174 |
| 純資産 | 1,309 | 1,232 | △76 |

主な変動要因と課題

現金・預金

営業CFは△4億37百万円となりマイナス拡大
⇒仕入抑制・在庫圧縮によるCF改善を図る

商品及び製品

期首持越し在庫は約4億円圧縮したが、新商品在庫が約3億50百万円増加し、僅かな減少にとどまる
⇒成長業態を絞り込み仕入を抑制

2018年度末に在庫正常化し2億50百万円圧縮

借入金

仕入資金として純額で1億74百万円増加

純資産

増減は、主に当期純損失△4億69百万円と増資による資本金等の増加3億96百万円による

2017年度連結キャッシュ・フロー計算書

業績改善と在庫圧縮による営業CF改善を目指したが、マイナス幅が拡大する結果となる

単位：百万円

| | 2016年度 | 2017年度 | 増減 |
|---------------------|-------------|-------------|------------|
| 営業キャッシュ・フロー | △368 | △437 | △68 |
| 税金等調整前当期純損失 | △324 | △466 | △142 |
| 減価償却費 | 34 | 28 | △6 |
| 売上債権の増減（△は増加） | △10 | △50 | △40 |
| たな卸資産の増減（△は増加） | △172 | 50 | 223 |
| 仕入債務の増減（△は減少） | 54 | △80 | △134 |
| その他 | 50 | 81 | 31 |
| 投資キャッシュ・フロー | △35 | △39 | △4 |
| 財務キャッシュ・フロー | △218 | 557 | 775 |
| 現金・現金同等物期末残高 | 275 | 356 | 80 |

営業キャッシュ・フロー

赤字幅拡大と在庫大幅圧縮の未達により大幅改善はならず、前期よりマイナスが拡大
⇒成長業態を絞り込み仕入を抑制・旧在庫品の販売・損益改善により4億円改善

投資キャッシュ・フロー

主にテナントショップの店舗設備と保育園の設備取得による

財務キャッシュ・フロー

借入金の純増1億74百万円と新株予約権の発行・行使による収入3億82百万円による

I 2017年度連結決算の概要

II 黒字化計画の要諦と2018-2019年度業績予想

黒字化計画2018-2019の要諦

| | 2018年度課題 | 施策 |
|----------|------------|--|
| 構造改革 | 損益分岐点の引下げ | <p>全社固定費を50百万円削減（本社家賃削減、役員報酬カット等）</p> <p>損益分岐点を約2億円引下げ</p> |
| | 販売費・管理費の削減 | 2018年度下半期の店舗人材派遣ゼロ化。年額 30百万円 を削減 |
| | 原価率正常化 | <p>価格設定の適正化と生産背景の変更を含む、企画・生産段階での原価管理強化により粗利率を改善</p> <p>2017年度49.5% ⇒ 2018年度51.8% 2019年度54.0%</p> |
| | 在庫正常化・CF改善 | <p>現状維持する業態の売上計画横ばい・仕入抑制</p> <p>2018年度1年間は全店で持越し在庫販売を継続し2億50百万円圧縮</p> |
| 成長業態の選択 | “成長業態”の選択 | <p>ネット通販、Bobson共に約20%増の売上拡大を目指す</p> <p>最大業態であるBaby Plazaは売上計画は横ばいとする</p> |
| 新たな利益の付加 | 新業態開発 | <p>中堅SCへ低コストでのテナント出店。2年間で20店舗を計画</p> <p>初年度20百万円、2年目に70百万円の利益を付加</p> |

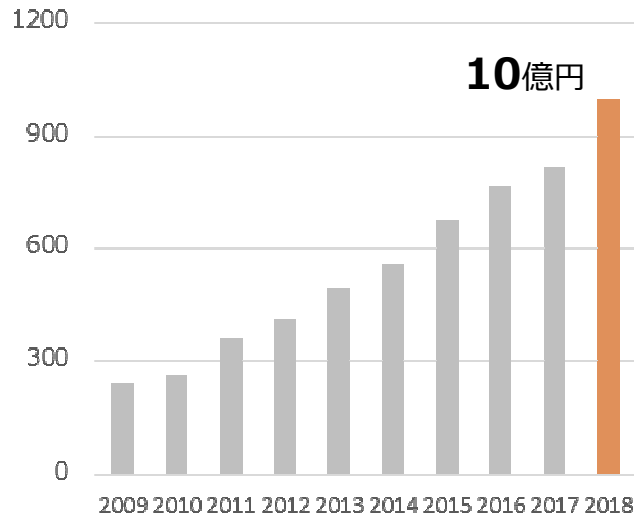
黒字化計画2018-2019主要施策と改善効果

単位：百万円

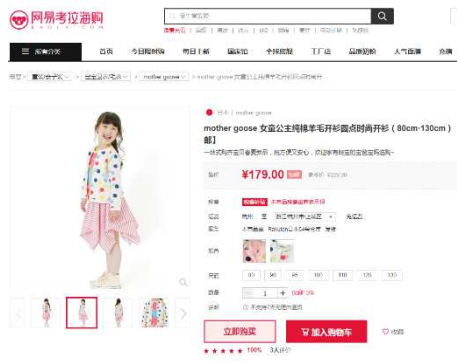
| | 施策 | 実施時期 | 利益改善効果（対2017） | |
|--------------|---|------------------------------|---------------|--------|
| | | | 2018年度 | 2019年度 |
| 構造改革 | ・ 全社固定費の削減 本社家賃削減、役員報酬カット等 | ・ 本社移転・役員報酬 カットは実施済み | +50 | +50 |
| | ・ 2018年度下半期の店舗人材派遣ゼロ化 スペシャルチームの組成。募集手段の最適化 | ・ 上半期中の実現に向け 取組み中 | +10 | +30 |
| | ・ 価格設定の適正化 | ・ 2018年度秋物 から全品適正化 | +70 | +190 |
| | ・ 生産背景の変更を含む、 企画・生産段階での原価管理強化 | ・ 2018年度秋物から 生産背景変更 | | |
| | ・ Baby Plaza売上計画横ばい・仕入抑制 ・ 2018年度1年間全店持越し在庫販売を継続 | ・ 2018年盛夏物から実施 ・ 旧在庫販売継続中 | - | - |
| 成長業態 の選択 | ・ ネット通販：オリジナル商品増強と越境EC ・ Bobson：好調な雑貨販売比率を引き上げ | ・ 越境EC販売開始済み ・ 2018年秋から実施 | +70 | +80 |
| 新たな利益 の付加 | ・ 中堅SCへの低コストテナント出店 2018年度 10店・2019年度 10店出店を計画 | ・ 2018年度上半期 5店舗出店決定 | +20 | +70 |
| 合計 | | | +220 | +420 |

成長業態の選択 ネット通販・Bobson

Net ネット通販

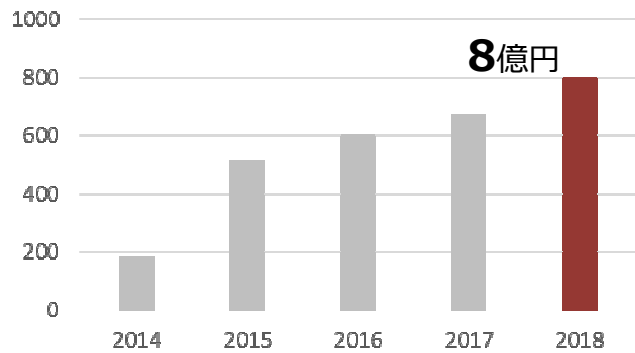


オリジナル企画を拡充
ママとお揃い企画の充実や、パジャマ、インナーウェアなどのカテゴリー拡大を図る



中国での**越境EC**を開始
海外にも市場を広げ、さらなる成長を目指す

Bob Bobson



Bobsonでは好調な**雑貨販売を拡大**
売れ筋アイテムの欠品防止、適時の追加フォロー体制を構築し、販売比率を現状の約**10%から30%**に高めることによる底上げを図る



新たな利益の付加 新テナントショップ

mix 新テナントショップ

■ 出店計画

中堅SCに低コスト条件で出店

損益分岐点を低く抑えた収益性の高い業態として2018年度より出店開始
2019年度以降の新たな利益の付加につなげる

2018年度：10店舗（上半期5店舗決定） 2019年度：10店舗

mixage

■ ブランド構成

Baby Plaza + Bobson + 専門店向けブランドからセレクト展開

幅広い顧客ニーズに対応できる品揃えで、



イオン新潟青山店 “mixage” 2018年4月28日オープン

2018年度-2019年度業績予想

2019年度に黒字化を実現

単位：百万円

| | 2017年度 実績 | 2018年度 予想 | 増減率 (%) | 2019年度 予想 | 増減率 (%) |
|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|------------|
| 売上高 | 4,325 | 4,900 | +13.3 | 5,300 | +8.2 |
| Baby Plaza | 2,284 | 2,330 | +2.0 | 2,330 | - |
| BOBSON | 672 | 800 | +19.0 | 800 | - |
| テナント | 224 | 440 | 倍増 | 760 | +72.7 |
| ネット通販 | 819 | 1,000 | +22.0 | 1,100 | +10.0 |
| ホールセール | 279 | 240 | △14.2 | 210 | △12.5 |
| 海外 | 41 | 50 | +19.6 | 50 | - |
| その他 | 2 | 40 | - | 50 | +25.0 |
| 売上総利益 | 2,139 | 2,540 | +18.7 | 2,860 | +12.6 |
| 売上総利益率(%) | 49.5 | 51.8 | - | 54.0 | - |
| 販売費・管理費 | 2,527 | 2,710 | +7.3 | 2,830 | +4.4 |
| 営業利益 | △387 | △170 | - | 30 | - |
| 経常利益 | △424 | △190 | - | 20 | - |
| 当期純利益 | △469 | △200 | - | 10 | - |

営業利益改善効果+220

営業利益改善効果+200

保育園事業は、1号園の業績見通しを上表に織り込む

2018年度：売上 40百万円 営業利益 △3百万円 2019年度：売上 50百万円 営業利益 5百万円

業績予想に関する記述

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は今後の様々な要因によって予想数値と異なる場合があります。



KIMURATAN