



**2011年3月期
決算説明会**

株式会社コメ兵

証券コード：2780（東証二部、名証二部）

<http://www.komehyo.co.jp>

このたびの大震災で被災された皆様に
謹んでお見舞い申し上げます。
被災地の一日も早い復興を心からお祈り申し上げます。

【注記】

本資料に掲載されている株式会社コメ兵の現在の計画、見通し、戦略、確信等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しでありリスクや不確実な要素を含んでおります。

これらの情報は、現在入手可能な情報から株式会社コメ兵の経営者の判断に基づいて作成されております。

実際の業績は、さまざまな重要な要素により、業績見通しとは大きく異なる結果となりうるため、業績見通しのみで全面的に依拠することはお控えさいますようお願いいたします。

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、皆様ご自身のご判断において行われますようお願い申し上げます。

目次

- 2011年3月期 決算報告 P4～P18
- 営業の状況について P19～P24
- 2012年3月期計画および今後の取組み P25～P28
- 中期計画 P29～P34

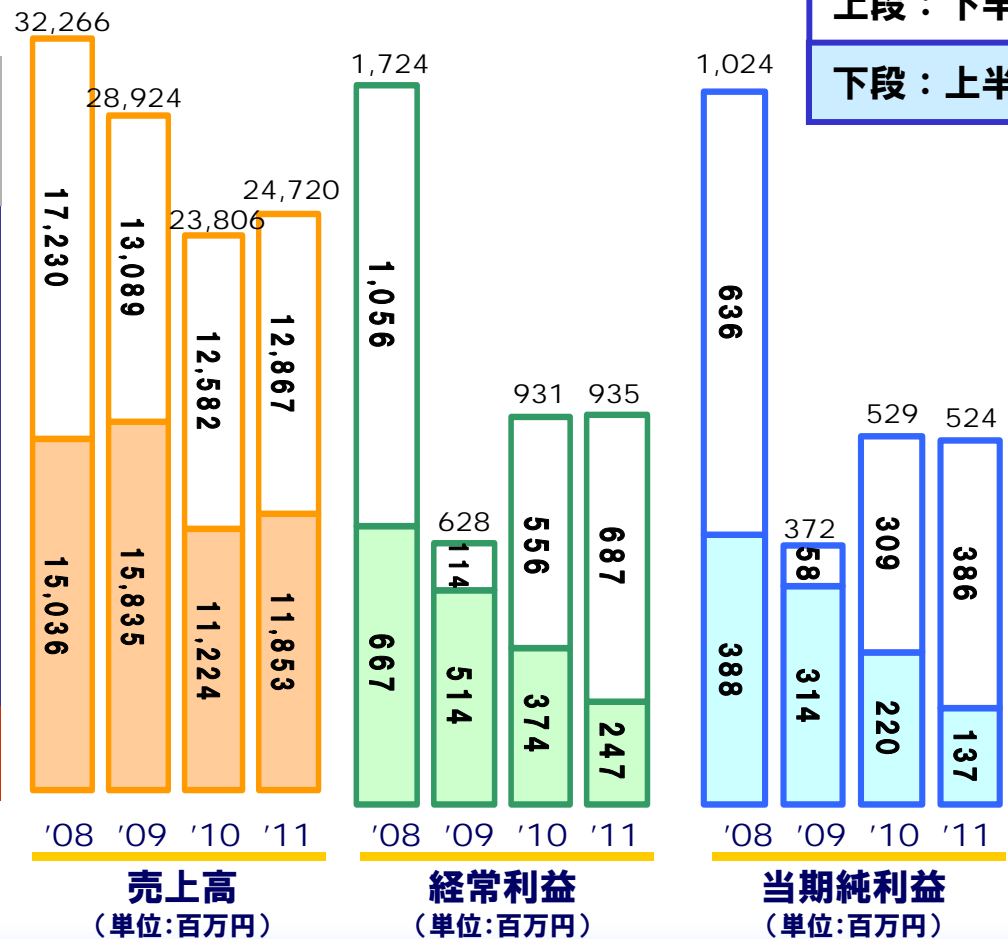
2011年3月期 決算報告

11/3期 決算概要

売上高～経常利益 前期比プラス、個人仕入高 好調

(単位：百万円)

	11/3期 実績	前期比	計画比
売上高	24,720	103.8%	102.8%
売上総利益	7,134	104.9%	100.3%
営業利益	949	100.9%	94.2%
経常利益	935	100.4%	93.1%
当期純利益	524	98.9%	91.0%
個人仕入高	10,716	114.2%	—



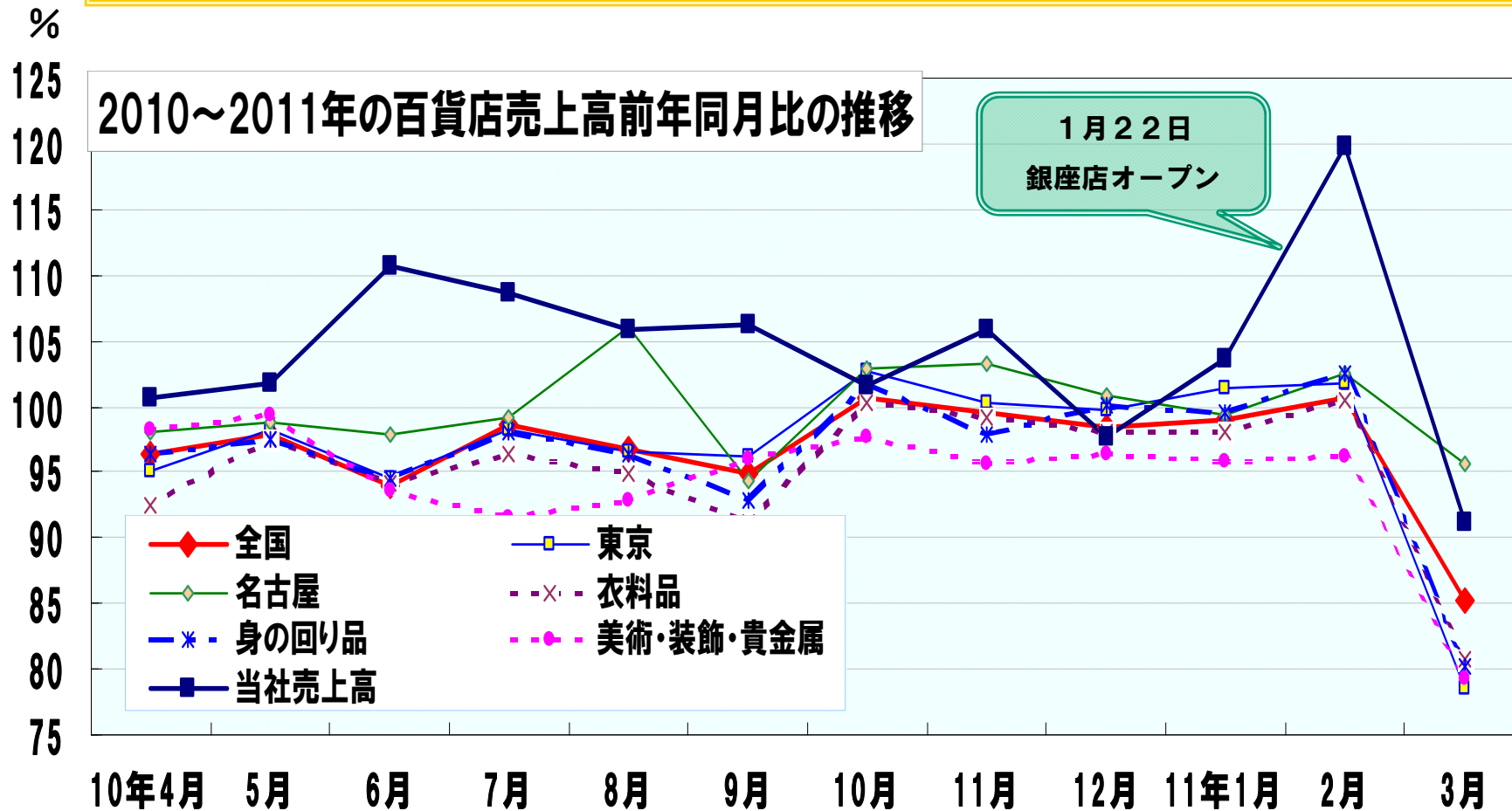
11/3期 決算のポイント

増収、売上高総利益率向上、出店に伴う販管費増加

■売上高	24,720百万円（前期比913百万円増） →銀座店オープン効果、オンラインストアの売上好調 →宝石・貴金属を中心に中古品取扱業者等への売上増
■売上高総利益率	28.9%（同+0.3pt） →適正な買取及び販売価格の設定 →中古品売上高構成比向上の取組み
■販管費	6,185百万円（同324百万円増） →店舗出店・オンラインストア強化等の設備投資に伴う人件費及び設備費の増加
■期末商品棚卸高	6,632百万円（同+422百万円） →店舗及び買取センターの出店に伴う増加
■個人買取仕入高	10,716百万円（同+1,333百万円） →新規出店効果、適正な買取価格の設定 →地金相場の高騰により貴金属中古品仕入が好調

11/3期 外部環境①

- ・ 震災後は全国的な自粛ムードや消費意欲の減退から高額商材が不振
- ・ 4月以降は情勢が落ち着き全国の売上動向は、ほぼ前年並みの水準



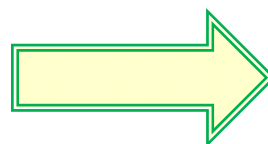
11/3期 外部環境②

関東 店舗営業への影響、外国人観光客の減少

《訪日外客数 推計値 (日本政府観光局[JNTO])》

- ・2011年1月～3月の訪日外客数は前年同期比▲13.3%
- ・2011年3月単月では、前年同月比▲50.3%(過去最大の減少幅)
- ・月別では、2009年10月以来17か月ぶりの前年同月比減

当社における免税売上の比率は
約7割が東京地区での売上



外国人観光客の増減が売上に影響

【当社免税売上の状況】

2011	全社 免税売上 前年比	東京地区 免税売上 前年比
3月	51.6%	38.0%
4月	57.2%	53.9%

《関東地区営業への影響》

- ・店舗設備の故障、従業員通勤困難等による臨時休業の発生
 - ・節電、交通機関事情等による営業時間短縮実施 4/28まで
- ⇒当社においても、ゴールデンウィーク期間より通常営業となり、徐々に売上は回復傾向にあるものの
今後の電力供給問題等による営業時間・日数の制約により、売上への影響が懸念される

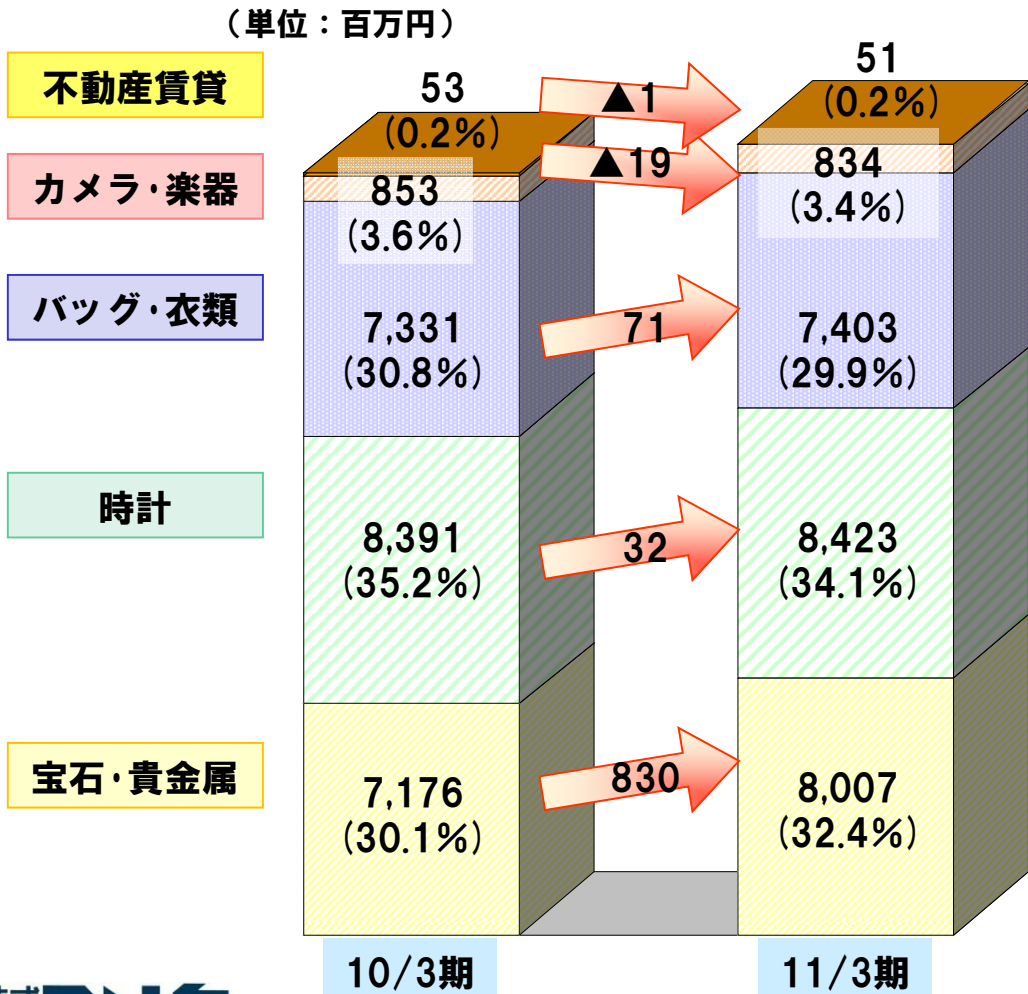
11/3期 出店・販促活動

- ・有楽町店閉店～銀座店出店、買取センター、LINK SMILE 2店舗 出店
- ・中国人観光客対象のキャンペーン、催事場イベントの実施

4月	・オンラインストア リニューアル	●アウトレットフェア(4/24～5/9)
5月		●売って買っちゃおうキャンペーン(4/29～5/31)
6月	・心齋橋店 移転リニューアルオープン	●夏の大感謝祭(6/26～7/19)
8月		●銀聯カードキャンペーン[名古屋](8/1～10/31) ●アウトレットフェア(8/7～8/22) ●売って買っちゃおうキャンペーン(4/29～5/31) ●買取TVCM放映+連動キャンペーン
9月	・買取センター吉祥寺 オープン	
10月		●国慶節キャンペーン(10/1～10/10)
11月		●ポイントカード本格導入 ●名古屋パルコにて衣料品買取催事
12月		●冬の大感謝祭(11/27～12/26) ●名古屋パルコにて衣料品買取催事 第2弾
1月	・銀座店 オープン (有楽町店 閉店) ・LINK SMILE日進竹の山店 オープン	
2月	・LINK SMILE植田山店 オープン	●名古屋パルコにて「ブランドバーゲン」実施 ●銀聯カードキャンペーン 名古屋(2/1～3/31)、神戸三宮(2/1～5/31)
3月		●大決算セール(3/12～3/27)

商品別売上高構成比

宝石・貴金属 前期比 111.6%



【宝石・貴金属】
 前期比111.6%：
 地金相場高騰により増加した在庫の適正化を目的とした中古品取扱業者等への販売増加、銀座店オープン効果

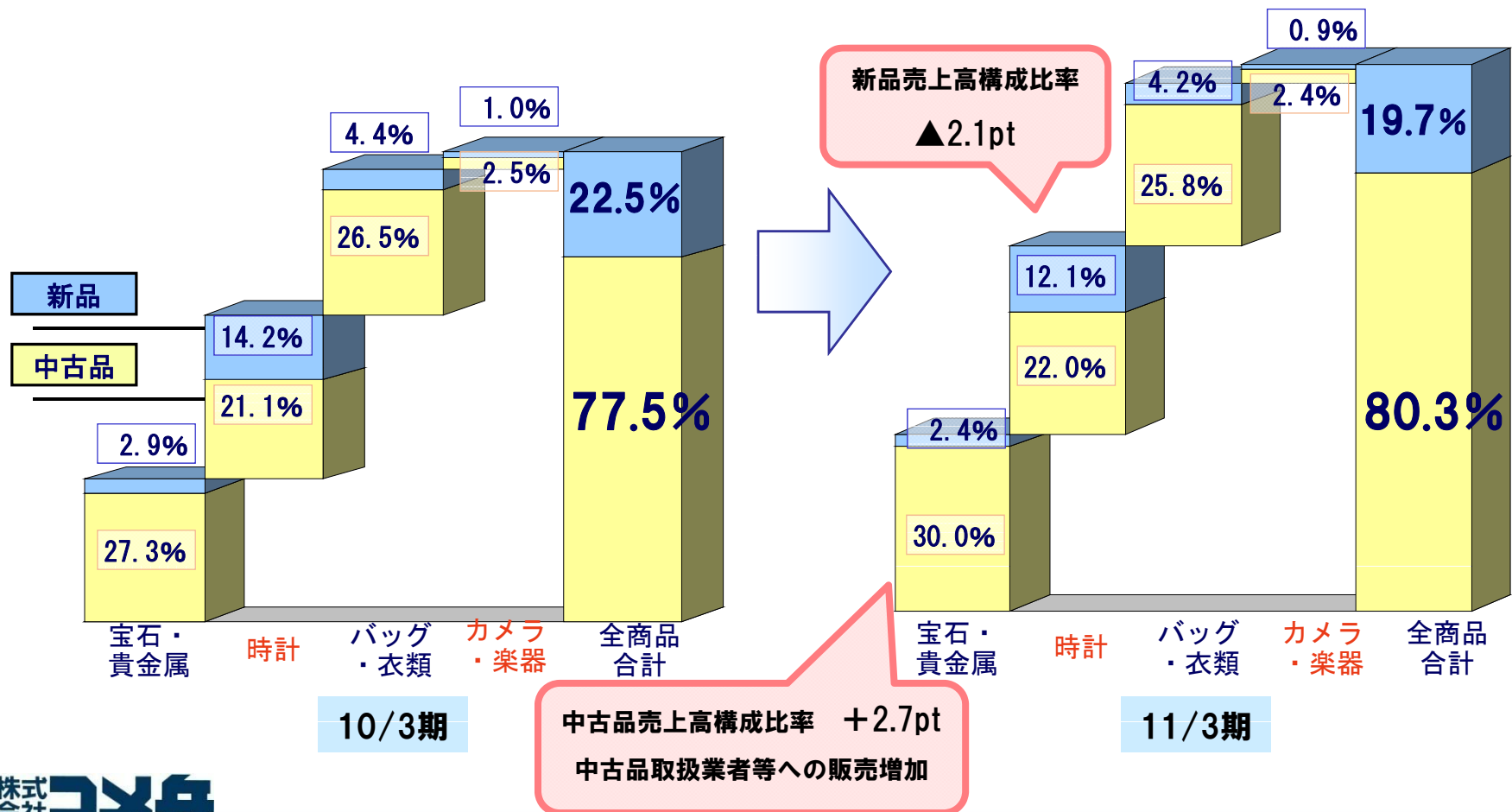
【時計】
 前期比100.4%：
 高額品需要が減退したものの、中古品販売が順調に推移、銀座店オープン効果

【バッグ・衣類】
 前期比101.0%：
 高額品需要が減退したものの、銀座店、LINK SMILEのオープン効果有

【カメラ・楽器】
 前期比97.6%：
 新品売上減退、良質な中古品買取苦戦

中古品・新品別売上高構成比

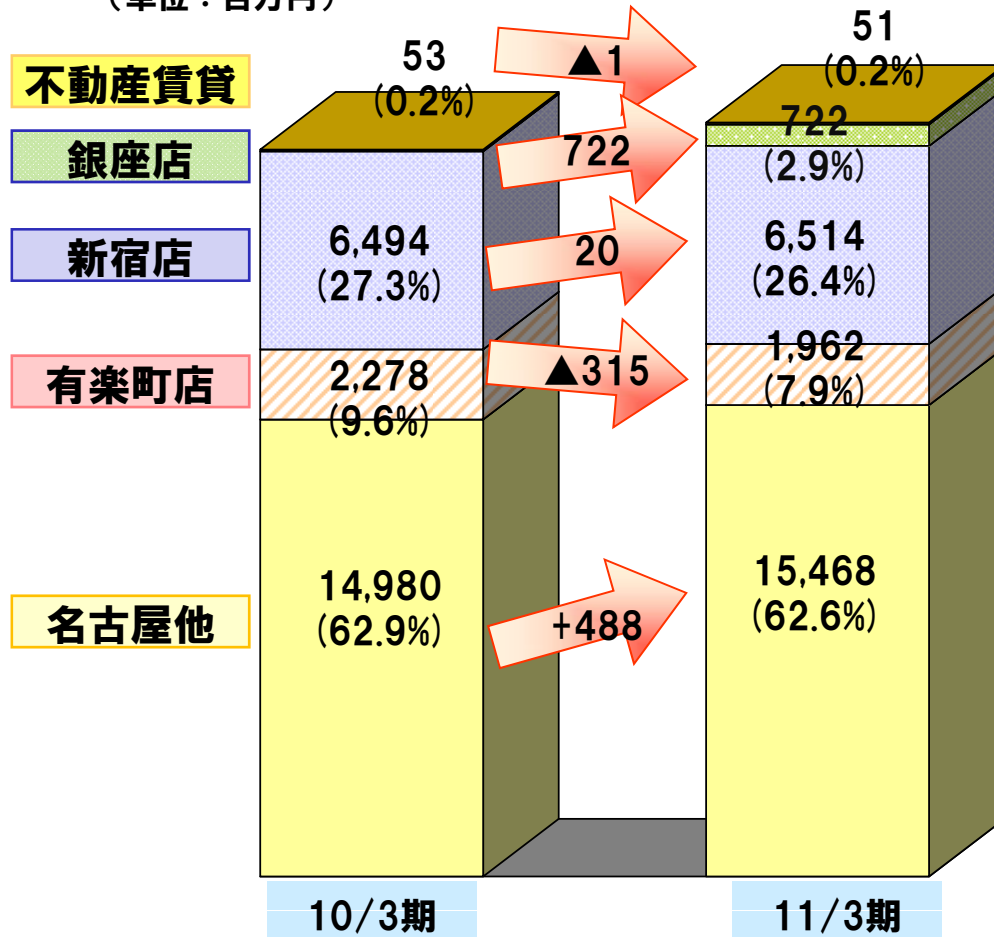
中古品売上高構成比率 80%超へ



店舗別売上高構成比

2011.1 銀座店オープン 有楽町閉店～関東収益力向上

(単位：百万円)



【名古屋他】

- ・前期比103.3%：
地金を中心に宝石貴金属が好調

【有楽町店・銀座店】

2011年1月 有楽町店を閉店し
銀座店オープン
両店で前期比+406百万円

【新宿店】

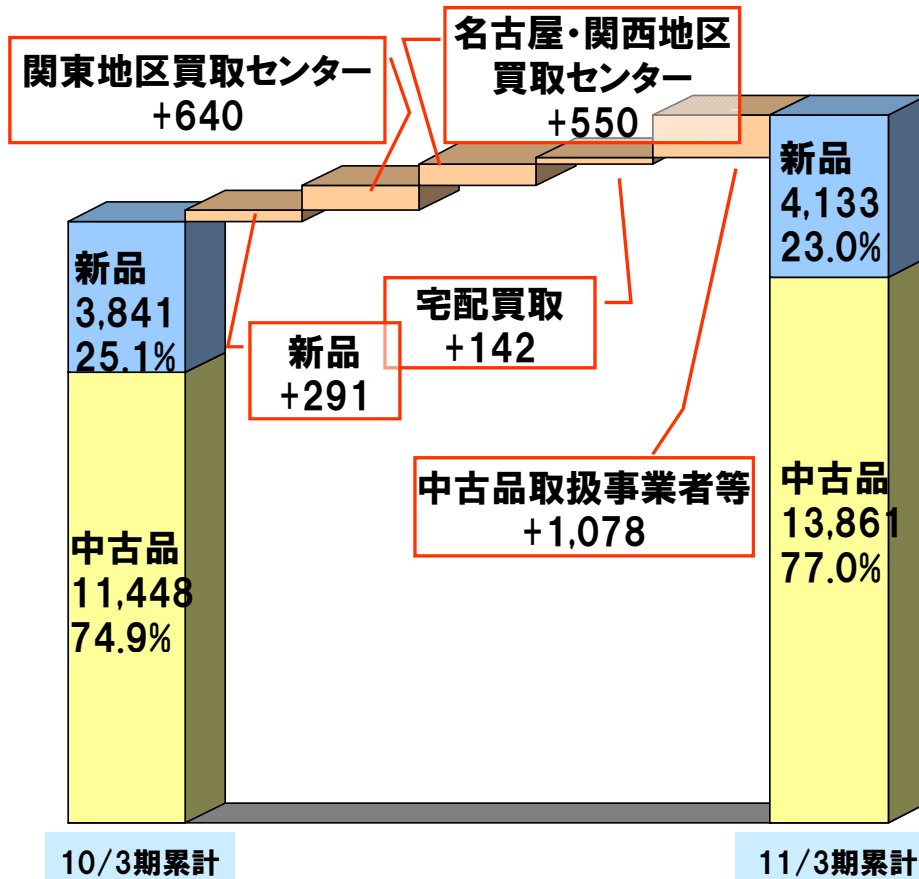
- ・前期比100.3%：
1月まで前期比並の売上で推移
2月銀座店オープン効果で好調
3月は震災の影響で苦戦し、
前期比+0.3%に留まる

仕入高増減要因

年間を通して個人買取仕入が堅調に推移

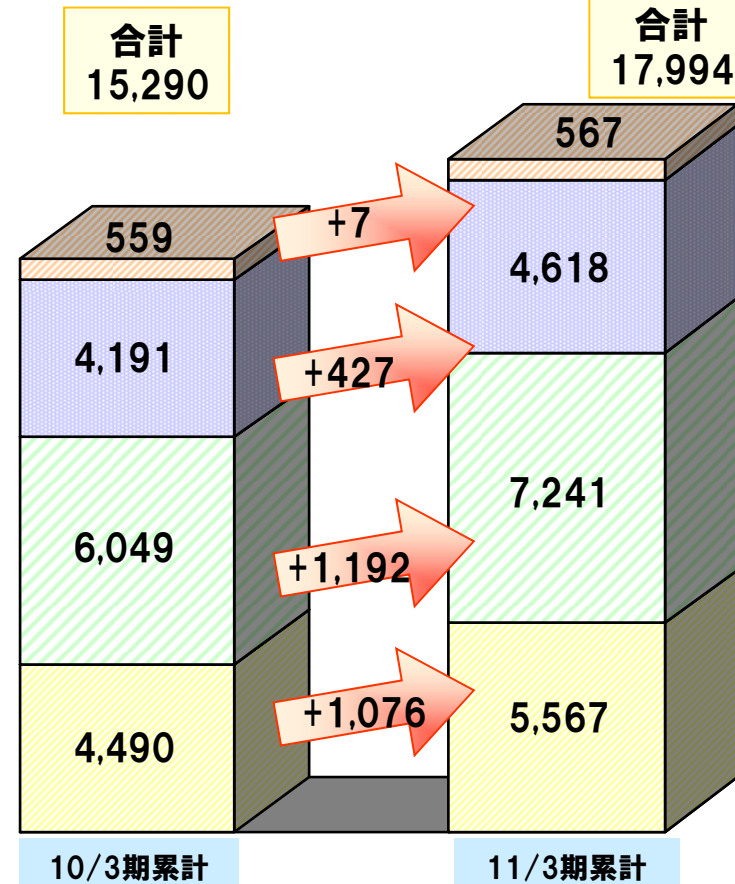
仕入経路別

(単位：百万円)



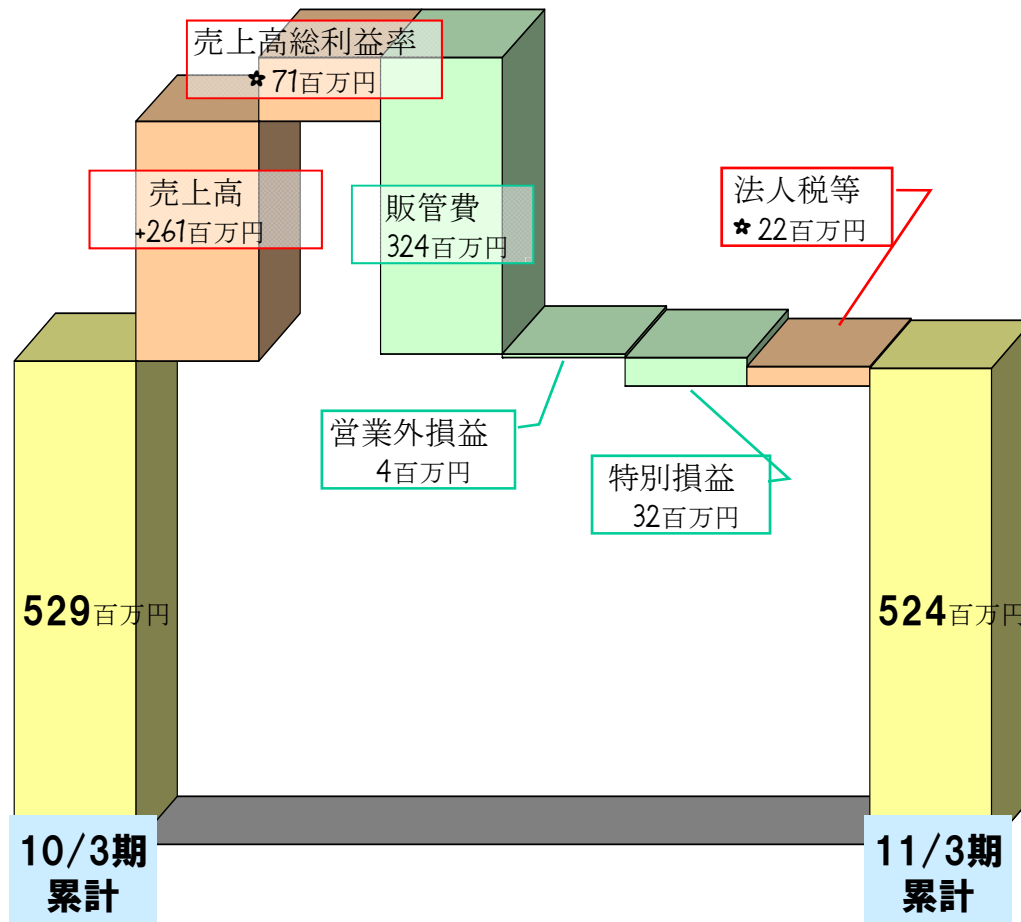
商品別

(単位：百万円)



純利益額増減要因

前期比：▲5百万円（▲1.1%）



【プラス要因】

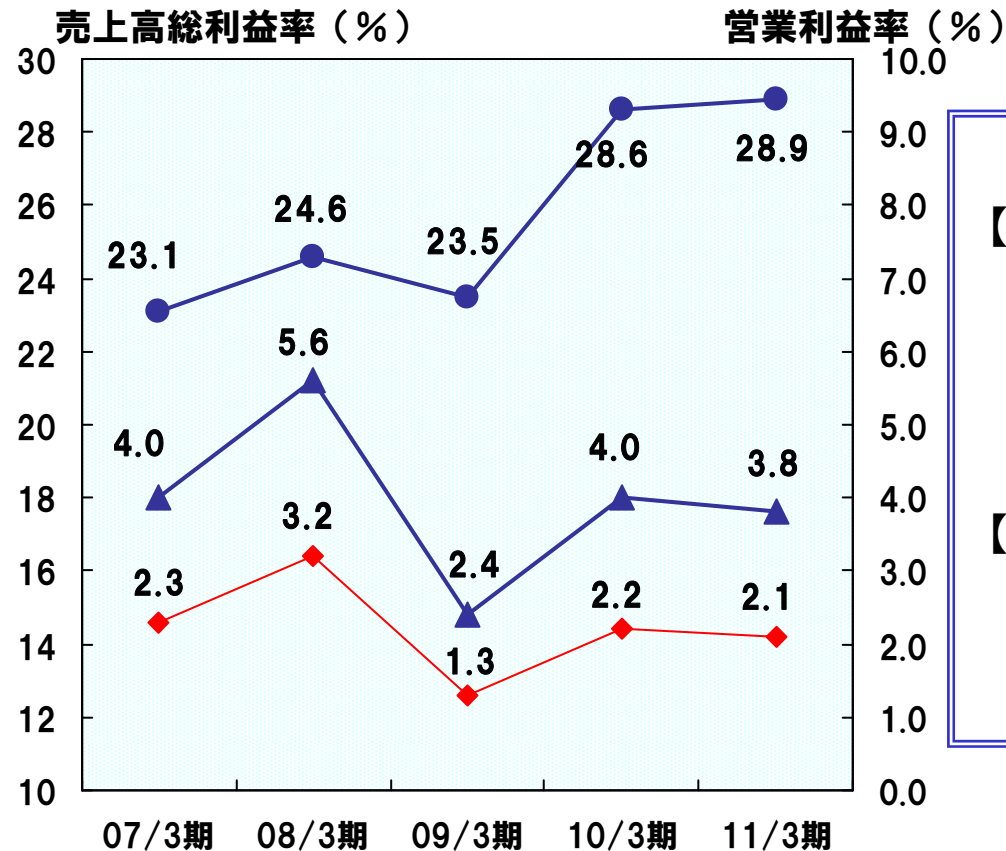
- ・ 出店等に伴う売上高増加
- ・ 中古品比率向上による売上高総利益率の向上

【マイナス要因】

- ・ 店舗出店やオンラインストア強化に伴う販管費の増加

利益率の推移

売上高総利益率 28.9% (前期比+0.3pt)



【売上高総利益率：28.9%】

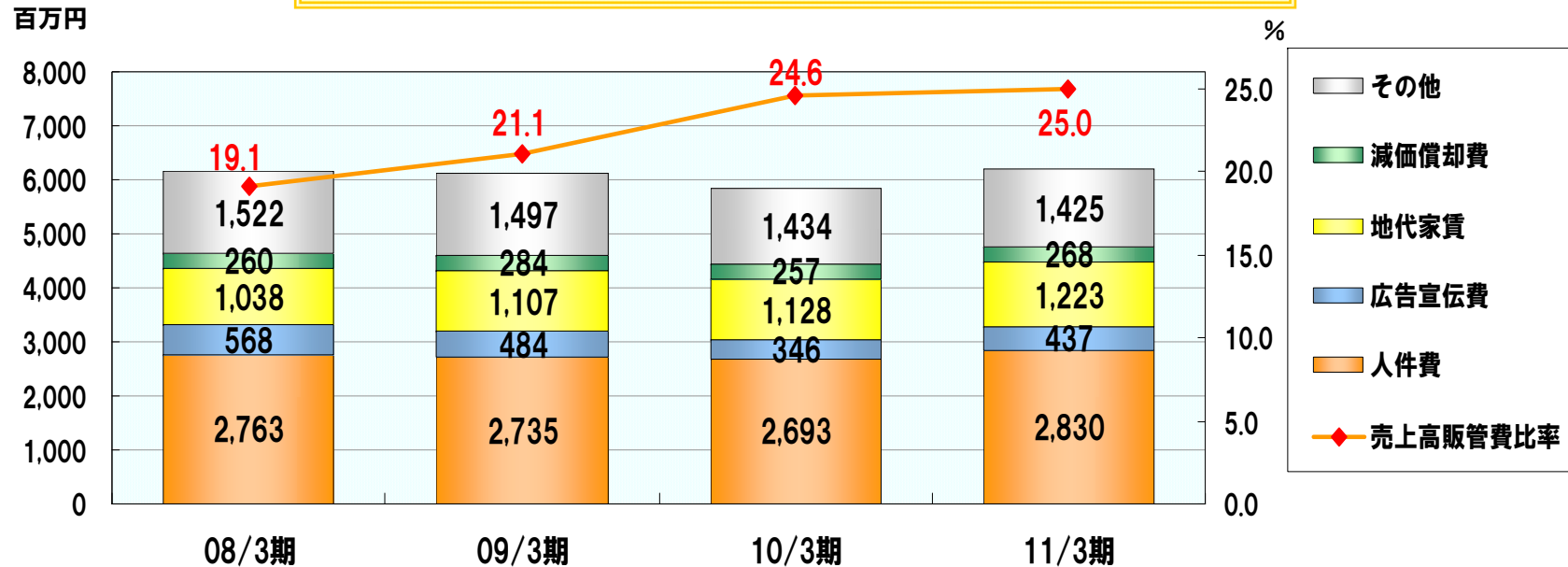
- ・商品毎の売上総利益率管理の厳格化
- ・メリハリのある買取・販売価格の設定
- ・売上高総利益率が高い中古品売上高比率が80.3% (前期比+2.8pt)

【営業利益率：3.8%】

- ・出店等に伴う販管費の増加により
前期比▲0.2pt

販管費推移

店舗出店に伴う販管費比率の上昇

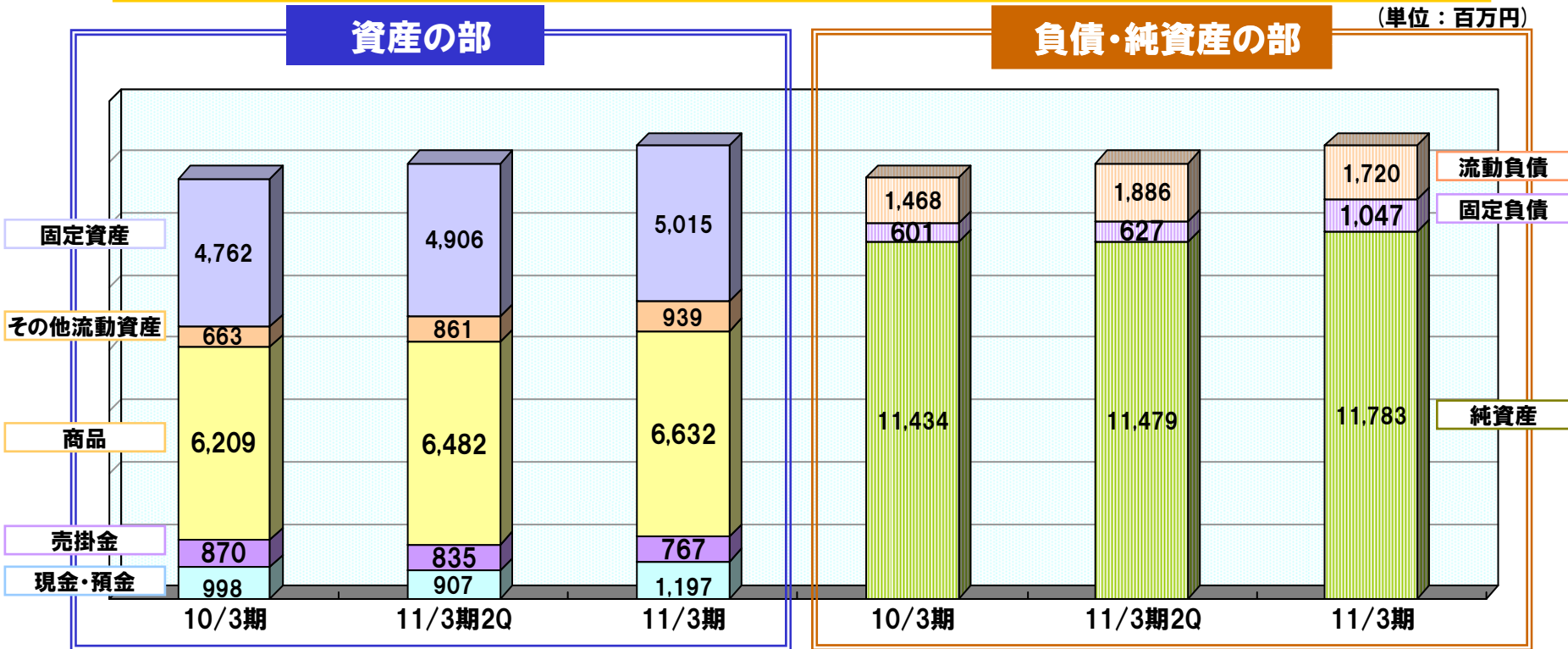


	11/3期実績 (百万円)	前期比	計画比
人件費	2,830	105.1%	103.5%
広告宣伝費	437	126.2%	87.6%
地代家賃	1,223	108.4%	104.2%
減価償却費	268	103.9%	105.2%
その他	1,425	99.4%	98.8%
計	6,185	105.5%	101.3%

※ 上記科目は社内管理科目であり、財務諸表等の科目とは異なる場合があります。
 ※ 社内管理科目である「広告宣伝費」は算出方法の変更に伴い、数値を変更しておりますが、総額は変更ありません。

貸借対照表

出店に伴う商品、借入金の増加



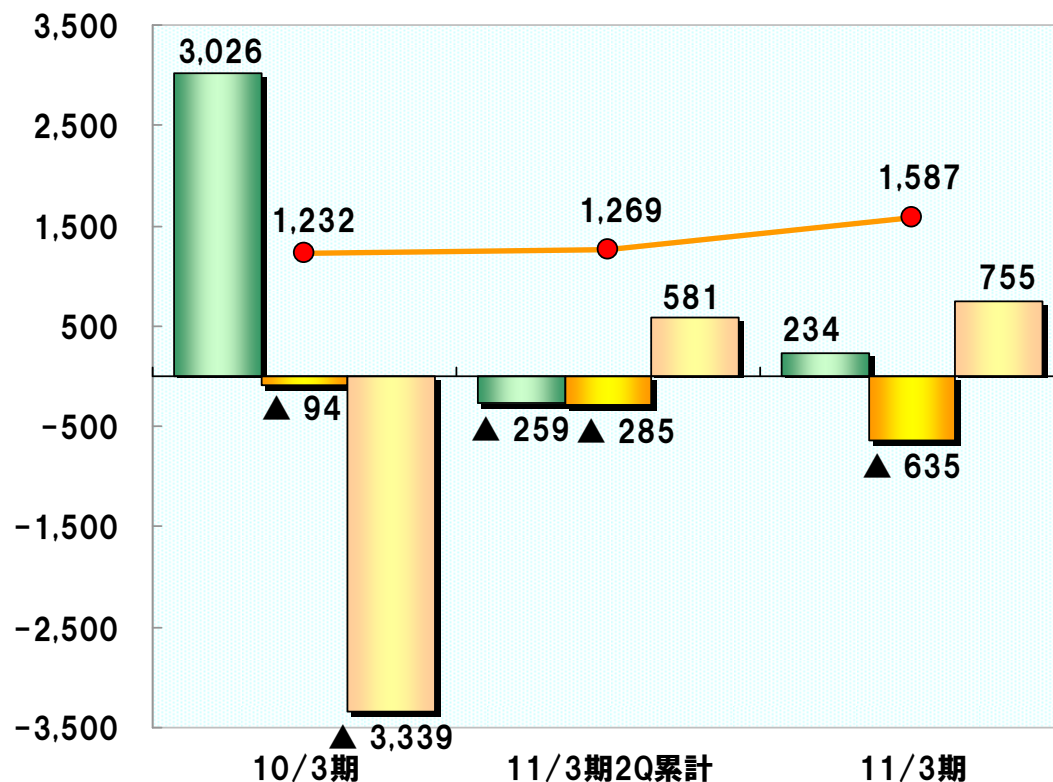
	10/3期	11/3期2Q	11/3期
自己資本比率 (%)	84.7	82.0	81.0
有利子負債依存度 (%)	2.6	7.2	8.6
発行済株式数 (株) ※	10,956,703	10,956,631	10,956,631

※発行済株式数は、自己株式数を控除し、記載しております。

キャッシュ・フロー計算書

投資C/F：店舗出店等により支出の増加

(単位：百万円)



【営業活動によるキャッシュ・フロー】

- ・税引前当期純利益 889百万円
- ・たな卸資産の増加 ▲421百万円

【投資活動によるキャッシュ・フロー】

- ・有形無形固定資産の取得 543百万円

【財務活動によるキャッシュ・フロー】

- ・短期借入金の増加 650百万円

営業の状況について

11/3期の取組み

『買取・販売チャネルの拡大・強化』

■店舗戦略

- ◆既存客の維持、新規顧客獲得に向けてのリニューアル、新規出店等
 - コメ兵心斎橋店の移転・拡張
 - LINK SMILE 2店舗出店
 - 有楽町店閉店に伴う銀座店の出店
 - ポイントカードの導入
 - 本館ファサード大幅リニューアル

■ネット戦略

- ◆オンラインストア サイトの全面リニューアル
- ◆WEB事業室の人員を強化し、掲載商品の充実・増加する発送業務に対応できる体制を構築
- ◆店舗にタブレット端末を設置、対面接客時にもオンラインショップを活用

■買取戦略

- ◆映画監督 堤幸彦氏による新作CMを作成、テレビCM放送に合わせてクロスメディア効果を意図したtwitter等を活用したプロモーションを実施
- ◆ファッションに関心の高い20代～30代が多く居住する吉祥寺に買取センターを出店

コメ兵銀座店 概要

2011年1月22日 オープン



- 1/21プレオープン…関東圏にお住まいのポイントカード会員様等約2万名にDM発送、開店時間前から多くのお客様にお越しいただきました。
- オープンより5日間で約5,000名のお客様がご来店。パブリシティ効果で多くのメディアに取り上げていただきました。
- 外観・内装ともシックでラグジュアリーな雰囲気を演出。お買物はもちろん、買取をご利用のお客様にも心地よくご利用いただけるよう待合室には個別ソファを設置いたしております。
- コメ兵の中でも高額ブランド品の比率が高い商品構成となっております。



撮影:ナカサ&パートナーズ



プレオープン案内DM(左)とオープン時配布のフライヤー(右)
来店者ノベルティ: アンティーク様「プレミアム天使のチョコリング」

《メディア》

- ★フジテレビ『Mr. サンデー』
- ★TBS『みのもんたの朝ズバ』
- ★日本テレビ『News every』
- ★テレビ朝日『スーパーJチャンネル』
- ★テレビ東京『Eモーニング』

他、全17番組

その他の取組み 概要

【買取センター吉祥寺】 2010.9.11

- ◆単なる買取センターではなく、カフェのような雰囲気を演出した店舗(店づくり、サービス)
- ◆20代~30代、衣料中心

【コメ兵心斎橋店】 2010.6.5

- ◆店舗面積は約1.5倍
- ◆新店舗では衣料販売もスタート
- ◆白を基調とした明るい店内で入りやすさUP

【本館ファサード リニューアル】 2011.1.21

大きなディスプレイスペースを設け、本館をはじめコメ兵全店の商品をディスプレイ。店内に足を踏み入れ、色々なフロアに訪れていただく誘引効果を期待



Reuse Style Collection

LINKSMILE

【日進竹の山店】 2011.1.29

愛知県日進市
店舗面積:約105坪

【植田山店】 2011.2.19

愛知県名古屋市天白区
店舗面積:約90坪

取扱商品は、レディス衣料を中心に、メンズ衣料、キッズ衣料、ブランドバッグ等

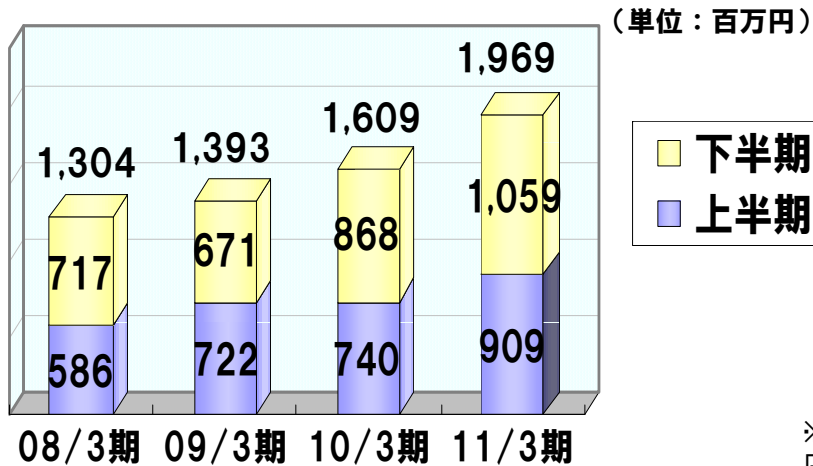
「近くで、おしゃれを、気軽に」がコンセプトのレディース中古衣料を中心にした郊外小型店舗



オンラインストア売上高推移

市場拡大と共に販売を強化し、売上高増

当社オンラインストア売上高



- 2010.4 それまで商材別に分かれていたサイトを統合し利便性を向上
 - 細かいターゲット分析をもとにしたメールマガジン、メールDM発信
 - 商品掲載アップ数の増加
- ⇒オンライン売上高は堅調に推移

※オンラインストア売上高はサイトを通じて決済された金額の合計となっております。店頭取寄せによる売上高は含んでおりません。

【当社オンラインストアの特徴】

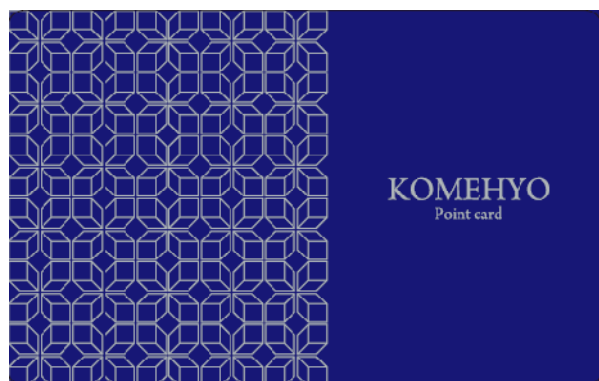
「この商品が欲しい、でもネットで買うのは不安」「ネットで見た物、自分の目でしっかり確かめてから購入したい」こういったお客様のご要望に応えるため、当社のサイトには“お取り寄せボタン”を設けています。高額な中古品をご購入する際の不安を取り除き納得してご購入いただくためのシステムです。なお、買取単独店（吉祥寺、横浜西口）への取り寄せも可能としています。



コメ兵ポイントカード

2010.11よりスタート 会員数約78,000名※

※2011年3月末



【概要】	お買上げの場合	買取の場合
ポイント付与	お買上げ金額 200円=1ポイント	買取金額 100円=2ポイント
ポイント還元	お買上げ時に 1ポイント=1円 100ポイント単位で 利用可能	買取成約時に 2ポイント=1円として キャッシュバック ※1000ポイント単位で利用可能 (キャッシュバック)

《導入前》

- 買取センターのみで使える
ポイントカード(他フロア毎のカード)
- 販売への誘引施策として
売って買っちゃうキャンペーンを実施
- ポイントカードをCRMに活用できて
いなかった



《導入後》

- 買取・売場の双方で使える
- 顧客データの有効活用ができる
 - ・フロア毎、店毎でしか把握できなかった
お客様情報を一顧客単位で把握することにより、より有効なマーケティング、顧客サービスに活用できる

2012年3月期計画 および今後の取組み

12/3期 業績計画・11/3期 実績

	2012年3月期						2011年3月期			
	上半期見込み			通期見込み			上半期実績		通期実績	
	金額	前期比 (%)	百分比 (%)	金額	前期比 (%)	百分比 (%)	金額	百分比 (%)	金額	百分比 (%)
売上高	11,015	92.9	100.0	24,001	97.1	100.0	11,853	100.0	24,720	100.0
売上総利益	3,174	95.1	28.8	7,094	99.4	29.6	3,337	28.2	7,134	28.9
販管費	3,157	102.2	28.7	6,399	103.5	26.7	3,088	26.1	6,185	25.0
営業利益	17	7.1	0.2	694	73.1	2.9	248	2.1	949	3.8
経常利益	14	5.7	0.1	686	73.4	2.9	247	2.1	935	3.8
当期純利益	5	3.8	0.0	375	71.6	1.6	137	1.2	524	2.1

前提条件

売上高	震災の影響により関東の店舗を中心に上半期は特に厳しい状況が続くと予想されるものの、LINK SMILE、買取センター等の新規出店に取組むことで前期比97.1%の売上高を見込んでおります。
売上総利益	上記取組みにより、売上高総利益率が確保しやすい小売および中古品の売上高構成比の向上、売上高総利益率が低位となっている商品の早期処分、適正な買取および販売価格設定の継続等により、売上高総利益率は前期比0.7ポイント向上となる29.6%を見込んでおります。
営業利益	売上高総利益率の向上を見込むものの、売上高の減少や出店等に伴う販管費の増加が見込まれることから、営業利益は前期比73.1%を見込んでおります。
経常利益	支払利息については、長期借入金金利1.0%、短期借入金0.5%を見込み策定しております。

12/3期の取組み・課題

■営業戦略

- 店舗別採算性を厳密に検証し、既存店の収益力を高める
- 中古品売上高比率の向上に向けての取組み（販売・買取）
- 新営業組織体制下での効率的・効果的な業務運営の実施
⇒商品部門別組織から営業機能別組織へ
- 中期計画に基づき、着実な出店を進めるために組織体制を強化する
⇒買取担当者育成の体系化等により、出店に必要な人材の育成強化
⇒店舗マネジメントの見直しを図り、より効率的な店舗運営スタイルを構築する

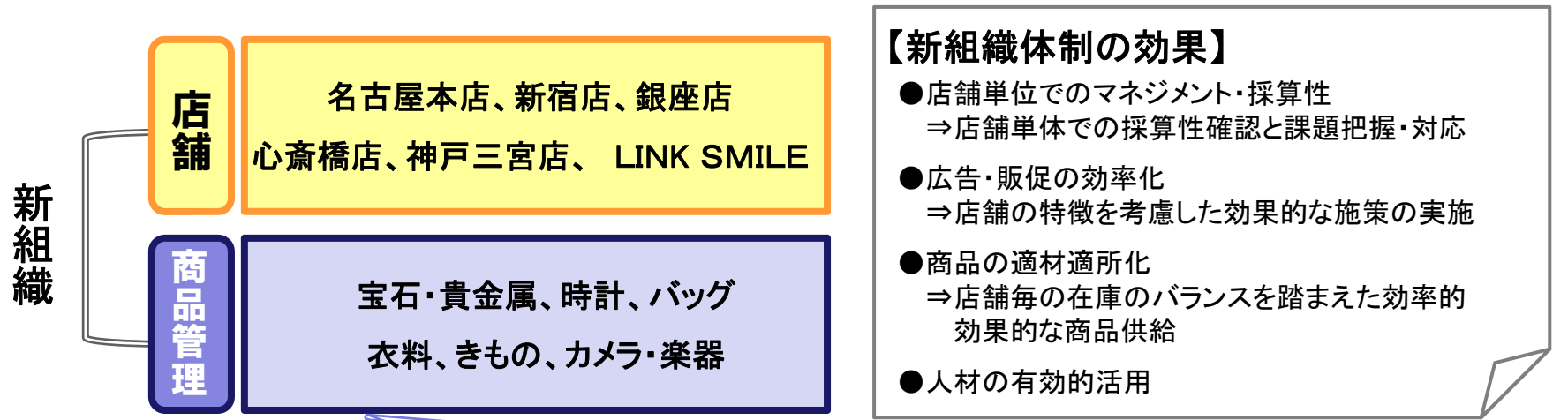
《出店計画》

- ◆都市型 販売・買取店舗 1店舗
- ◆買取センター 2店舗
- ◆LINK SMILE 3店舗
- ◆Y e n = g（量り売り衣料） 1店舗

計7店舗 出店予定

※出店戦略はP31に記載

新営業組織体制 概要



今後、商材毎に分かれた商品管理部門を統合し、分散している商品化の機能を集約、さらなる効率化や新規出店への対応強化のため、商品管理センターを設置予定

中期計画

中期基本目標

出店を核とし、中期的な増収増益を目指す

	34期	35期	36期
売上高	240億円	270億円	300億円
営業利益	694百万円	970百万円	1400百万円
営業利益率	2.9%	3.6%	4.7%
個人仕入高	108億円	121億円	135億円
出店目標	7舗	4店舗	5店舗
ブランドリユースショップ	1	—	1
買取センター（買取専門）	1	—	—
買取センター（売場併設）	1	1	1
LINK SMILE	3	3	3
Yen=g（量り売り衣料）	1	—	—

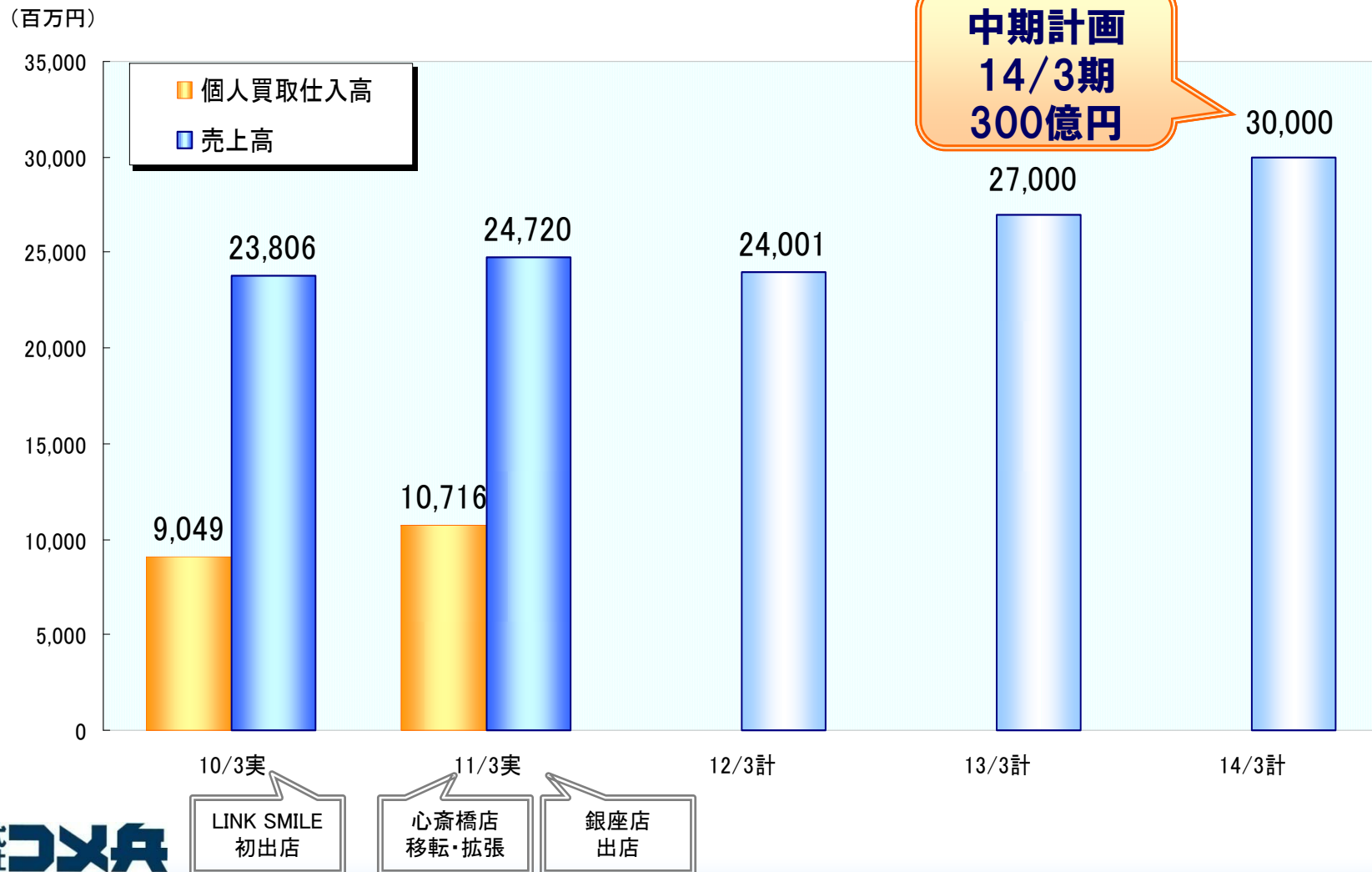
出店戦略

店舗スタイルに合った商圈への戦略的出店

	規模	戦略
ブランドリユースショップ (販売・買取)	200～300坪	宝石・時計・ブランドバッグ・衣料の高品質商品を取り扱う総合型中古ブランドショップ。顧客分析を踏まえ、比較的高所得者を中心とした集客力の高い地域に出店することで売上額・買取額UPを狙う。年間売上高20億円確保が目標。
買取センター(買取専門)	30～40坪	個人買取仕入拡大を目的とした店舗。売場を持たないため、より小規模での営業が可能。路面店の他、ファッションビル・ショッピングセンターへの出店の可能性も視野に入れて出店場所を検討。
買取センター(売場併設型)	100坪	個人買取仕入拡大をメインとした店舗。販売品目は宝石・時計・ブランドバッグ等。小規模ながら売場を併設することで、取扱商品の周知による早期の集客力UPとWEBを活用した新規販売経路の開拓を狙う。
LINK SMILE	100坪	「近くで、おしゃれを、気軽に」をコンセプトに、低単価な中古品衣料の販売を主とした店舗。大都市の郊外やロードサイドへの出店によって20代～30代の女性を中心とした新規顧客の獲得を狙う。
Yen=g(量り売り衣料)	50～60坪	原価が低い衣料の有効的活用と買取サービスの向上を目的とした新規出店。人件費を抑制し、作業を効率化することで低単価でも採算の取れる店舗とする。

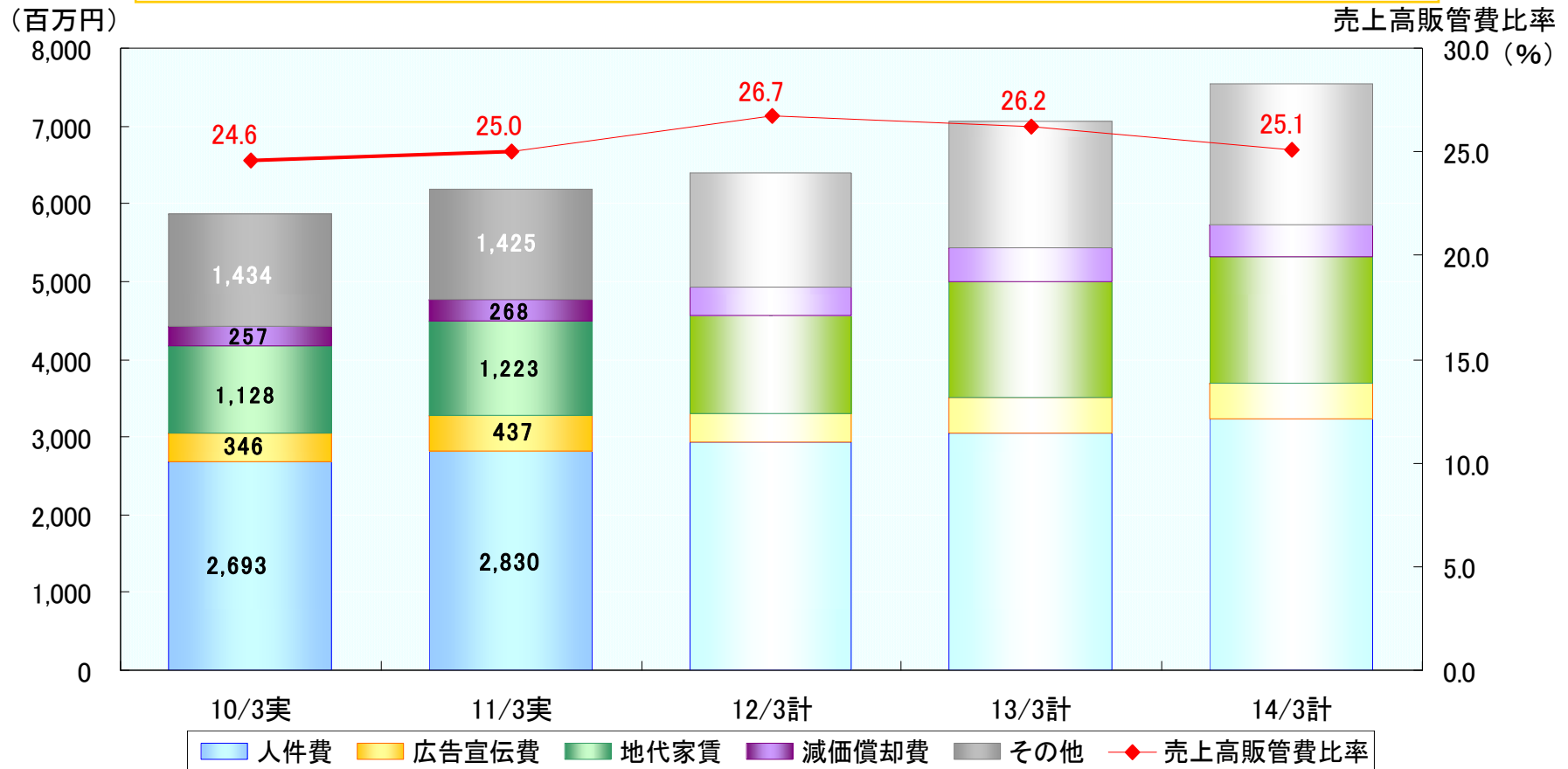
中期売上高計画

中期経営方針：『他社と一線を画したコメ兵企業ブランドの確立・進化』



中期販管費計画

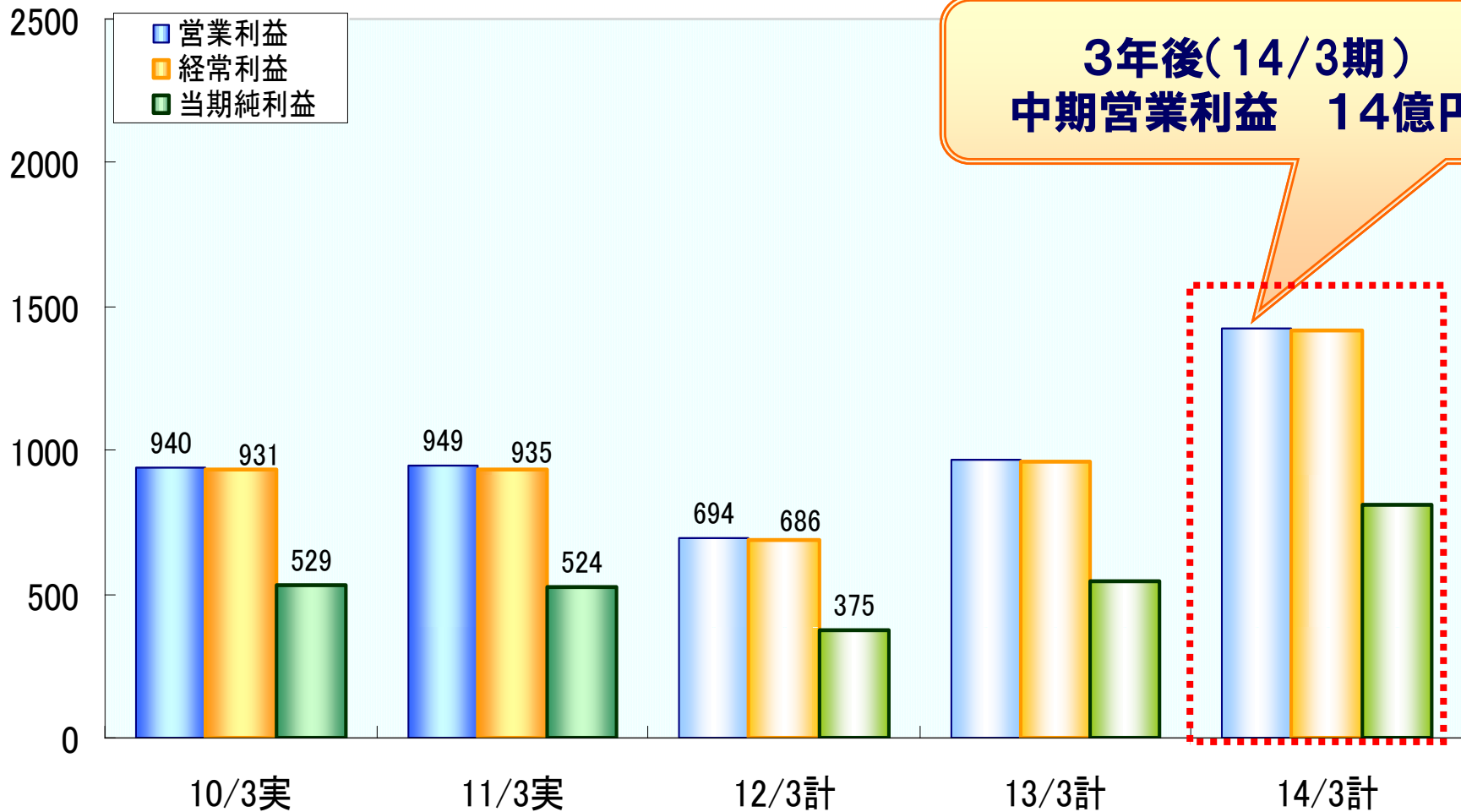
売上高減少に伴い、販管費比率は短期的に上昇
→徐々に適正水準になるよう、調整



※ 上記科目は社内管理科目であり、財務諸表等の科目とは異なる場合があります。
 ※ 社内管理科目である「広告宣伝費」は算出方法の変更に伴い、数値を変更しておりますが、総額に変更ありません。

中期利益計画

(百万円)



3年後(14/3期)
中期営業利益 14億円