



2019年10月15日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 テ イ ツ ー
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 藤 原 克 治
(J A S D A Q コード:7610)
問 い 合 せ 先 取 締 役 管 理 部 長 青 野 友 弘
電 話 番 号 048-933-3070

中期経営計画策定の基本方針及びその骨子に関するお知らせ

当社は本日開催の取締役会において、2021年2月期から2023年2月期までを対象とする3年間の中期経営計画の策定について、策定にあたっての基本方針とその骨子を決定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画策定の概要

2017年10月13日に公表した「平成30年2月期業績予想(個別)の公表及び中期経営計画の策定に関するお知らせ」の中期経営計画(以下、「現中計」)について、当社事業を取り巻く市場環境の変動が加速していることから、計画自体の変更が急務であるとの認識に立ち、新たな市場環境の変動に耐えうる体制を再構築するため、抜本的に計画自体を刷新することとしました。

今回中期経営計画の策定にあたって基本方針とその骨子を決定し、今後社内議論を経て2020年1月中旬をめどに最終的な中期経営計画として公表すべく準備を進めていきます。

2. 2018年2月期以降現在までの振り返り

現中計期間中、5期連続の最終赤字決算の状況から黒字体質への転換時期は主として次のような取り組みを行ってきました。

- 既存事業での中古商材への注力(2017年5月の全社会議で打ち出した買取強化の方針)
- 赤字事業からの撤退(2017年5月の自社ECサイト閉鎖、2017年9月TSUTAYA買取撤退、2018年4月ファミマ買取撤退)
- 組織構造の抜本的な見直し(2017年5月の組織変更での三部門への集約等組織のスリム化)

- 人員配置の見直し（2017年5月の本部から店舗への人的資源の再配置）
- 固定費削減を意図した本部機能の分散移転（2017年7月に本社、関西支社、関東支社の三拠点体制に）
- 不採算の店舗の閉鎖（2017年9月以降のトレカパーク店舗等の大量閉鎖）
- 各種新規の取り組み（2018年1月地元サブカルチャー団体イベントへの参画以降の各種取り組み）

3. 中期経営計画策定の基本方針

次の点を計画に織り込んで計画構築を行いました。

- ・ 成長分野への参入：ECへの本格的な再参入や海外進出等を視野に入れます
 - ・ 継続的な構造改革：経営体質を強化することで、安定した収益基盤を構築します
 - ・ CSVへの取り組み：マンガを核に据えた「関金モデル」による地方創生等独自性のあるビジネスモデルを開発します
- ※CSV：Creating Shared Value「共通価値の創造」、社会の課題に取り組みながら経済的な価値を創造すること

4. 中期経営計画の骨子

次の点を中期経営計画へ織り込む要点として検討しております。

- ・ **【ふるいち事業戦略】新戦略**：地域一番店としての新たなエリアドミナント戦略を構築していきます
- ・ **【ふるいち事業戦略】コンセプトの設定**：当社の実店舗の存在価値は、これまでのモノが売り買いされる場に加えて、ヒトとヒトが交流する場にあるととらえ、顧客に店舗に長時間滞在してもらうことにより、その時間中にこれまでの既存商材に限らない様々な商品・サービスを提供していきます
- ・ **【ふるいち事業戦略】店舗数の維持**：不採算店舗の閉鎖はひと段落したため、店舗数の減少は最小限にとどめ、卸売りなど商品販売機会を含めた店舗網の拡大を目指して新たな出店の可能性を探っていきます
- ・ **【成長戦略】ECへの注力**：販路拡張を意図して、ECでの拡販に耐えうる体制構築を行い、早期にリサイクル商材の10%を目標にECでの売り上げを伸ばさせていきます。まずは外部のインフラ（アマゾン等サイト）を活用することに主眼を置き、自社サイト構築は今後の検討課題とします
- ・ **【成長戦略】新規商材の導入**：一例としてスマホ・タブレット商材の取り扱いを早期に全店に展開拡大し、新中計期間中最終的に20億円規模の売上高を目標に臨みます
- ・ **【成長戦略】海外展開**：当社取り扱いのエンタメ商材を、東南アジアを中心に海外へ販路拡張できないか事業上の重点課題ととらえて調査を行っています。新中計期間中に計画・実行の段階へ進行させます

- ・【**成長戦略**】インバウンド需要の取り込み：三重県伊賀市のふるいち忍者シティー店で取り組みを開始した地域特性に応じた個店別の施策を他の地域でも展開していきます
- ・【**成長戦略**】システム基盤の整備：抜本的なシステム改革投資を実施し、基幹システム及び店舗 POS を刷新していくとともに、EC 拡販に対応した基盤整備を行っていきます。より具体的には、全面的にシステムをクラウド化することにより初期の開発コストを抑えると同時にランニングコストの低減を図り、各種システムとの結合を容易にして、EC 拡販を積極的に展開できるよう先々の事業展開に柔軟性を持たせる設計としています。
- ・【**新規事業**】オリジナルトレーディングカード：当社の既存事業である小売物販とは異なり、地域における防災活動の取組を通じて自社で企画して製作した製品を拡販するという点で新たな事業ととらえており、他社にはまねのできないオリジナル性とリアル店舗活性化のツールとしても、今後大きく育てていきたいと考えています
- ・【**新規事業**】まんが王国店の展開：CSV を背景に地方創生活動の一環として、マンガ日本一をキーワードに宿泊施設内に「ふるいち関金温泉まんが王国店」を立ち上げた実績を基に、他地域においてもマンガを切り口にした新たな取組が進行中であり、引き続き地域振興での資産の有効活用、情報発信による事業活性化に取り組んで行くとともに、既存事業の海外展開計画と連携することで海外顧客の取り込みにも繋げていけるよう将来展望を描いています
- ・【**M&A 戦略**】M&A ポリシー：計画期間中に M&A ポリシーを明らかにし、既存事業の周辺領域において投資を実行する計画です
- ・【**財務戦略**】配当政策：最終的には配当性向 25%を目途に安定的に配当ができる利益体質の再構築を目指すとともに、会社設立 30 年を迎える 2020 年には復配が可能となるように、分配可能額のマイナスを解消するべく次の第 30 期定時株主総会で科目振替によるマイナス解消の議案を付議する計画です
- ・【**財務戦略**】エクイティファイナンス：第 10 回新株予約権と同様に株式市場からの資金調達を積極的に推し進め有利子負債の圧縮を実現し、投資資金を確保するとともに自己資本比率を高めていきます。このために新中計期間中新たなファイナンスを実行します
- ・【**株主戦略**】顧客へのアプローチ：当社実店舗の顧客をファンとして株主になっていただくことを目標に各種施策を展開していきます。株主優待についても、その点を重視して内容をブラッシュアップしていきます
- ・【**人事戦略**】人事制度の見直し等：数年前の業績不振により実行直前で中止した人事制度の改正について、新たな計画策定を行って見直しを進めるとともに、人材育成投資を強化し、確定拠出年金制度(DC)の導入や持株会への施策展開など福利厚生も充実します
- ・【**経費削減**】全コストの見直し：人件費に次ぐ大きな固定費である店舗賃料をはじめと

して、全費目についてコスト削減活動を継続して実施していきます。費用と効果を検討して内製化するあるいは外注に切り替える等の業務改革にも着手しております

- ・【**機関設計**】設計の補完事項：2019年5月に監査等委員会設置会社への移行により大きく機関の在り方を見直してきましたが、コンプライアンス遵守を意識した内部統制の強化を意図して、新たな中期経営計画期間中も執行役員制度導入や報酬委員会の設置など機関設計に係る検討課題を複数認識しており、適宜それらを具体化して機関設計に織り込んでいきます

以 上