

2017年10月16日

テイツーの七感



look



stance



listen

TAY TWO
Seven feelings



sense



talk



think



mind



株式会社テイツー

JASDAQ:7610

2018年2月期 第2四半期 決算説明会資料

<http://www.tay2.co.jp/>

目次

1. 第2四半期取り組み・振り返り

P.3-

2. 第2四半期決算概要

P.10-

3. 中期経営計画(骨子)

P.13-

4. 業績予想について

P.20-

5. 参考資料

P.22-

2018年2月期 第2四半期

取り組み・振り返り

●2018年2月期の改革テーマ(期首時点)

リサイクル商材の強化と経費削減を軸に 営業利益を改善

- ・古本市場を中核とするマルチパッケージ販売事業は市場が急変している
- ・業容拡大を前提とした物流、システムの高コスト構造を抱えている
- ・一方、新品とリユース品とを同時に扱うノウハウを有している
- ・100店舗を超える直営店舗の運営力は蓄積された強みである

現在の状況は創業以来の変革期

当社が持つ強みを最大限に生かした
事業戦略・収益構造の再構築が急務

持続的な成長を可能とする収益力の強化

●トレカ専門店を集中出店したが、市況の変化も有り苦戦

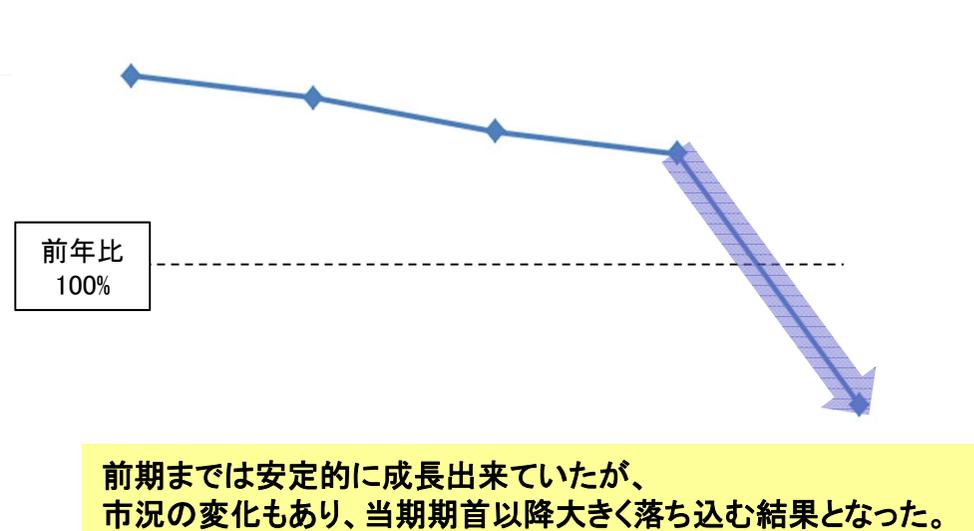
売上シェア拡大のため、期首計画通り専門店での出店攻勢をかけたものの、市況の変化も有り、既存店含めたトレカ売上は大きく落ち込む結果となった。新経営体制に移行後方針を転換し、新規出店中止へ舵を切った。



◆ 出店店舗数 (第2四半期まで)

月	店舗名 (いずれもトレカパーク店舗)	店舗数
3月	熊本下通り店・水戸オーパ店・横浜西口店	3
4月	蒲田店・千葉中央店・横須賀中央店	3
5月	布施駅前店・宇都宮店・町田店	3
7月	広島アルパーク店	1
上期出店店舗数 (譲受店舗除く)		10

◆ 新品トレカ売上推移 (前年比)



上期 2015年	下期 2015年	上期 2016年	下期 2016年	上期 2017年
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

※対象店舗: 全社計

持続的な成長を可能とする収益力の強化

●中古商材の仕入(買取)強化

- ・中古商材の買取告知タイトル数を大幅に増やすと共に、買取価格も全面的に見直し。
- ・更にエーツー社「スルガヤクラウドPOSシステム」マスタを活用し、買取対象範囲を拡大。



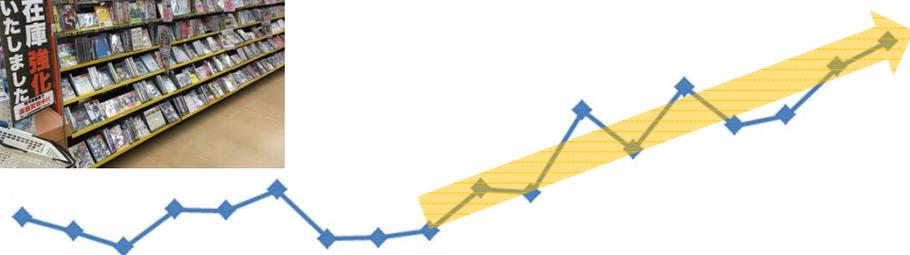
商品量充実により競争力を上げ、更には店舗の収益力強化を目指す。

持続的な成長を可能とする収益力の強化

● 買取強化は確実に実績へ結びついている

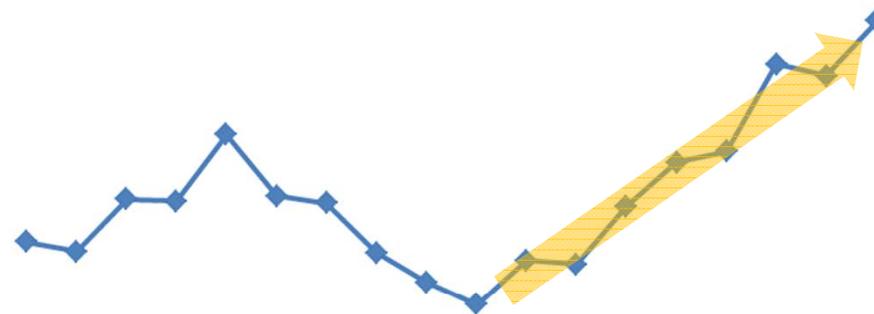
買取価格を見直した結果、買取が大幅に増え売上も復調。好循環を生み出している。

例: 中古DVD・ビデオ 売上推移(前年比)



前年度は非常に厳しい状況であったが、徐々に前年を大きく上回る状況となり、8月度単月では前年比127%と売上を伸ばしている。

例: 中古DVD・ビデオ 買取推移(前年比)



直近の8月においては前年の1.5倍を超える買取実績となっている。

2016年3月
2016年4月
2016年5月
2016年6月
2016年7月
2016年8月
2016年9月
2016年10月
2016年11月
2016年12月
2017年1月
2017年2月
2017年3月
2017年4月
2017年5月
2017年6月
2017年7月
2017年8月

2016年3月
2016年4月
2016年5月
2016年6月
2016年7月
2016年8月
2016年9月
2016年10月
2016年11月
2016年12月
2017年1月
2017年2月
2017年3月
2017年4月
2017年5月
2017年6月
2017年7月
2017年8月

※対象店舗: 直営既存店計

リサイクルの原点に立ち返り、今一度「仕入(買取)」に注力する。

構造改革による経費削減

●EC事業からの撤退による経費削減

特に物流を中心とする高コスト構造を抱えていたEC事業については、抜本的改革を行うべく、ECに絡むインフラを解体すると共に事業から撤退

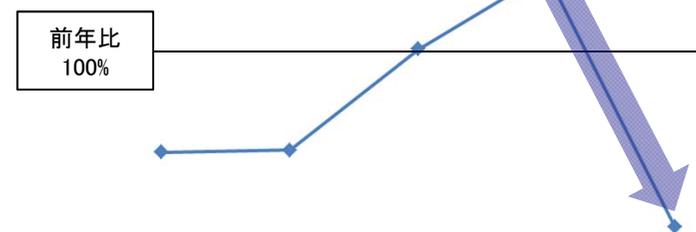
事業規模に合わせ商品移動も調整することにより、荷造運賃等関連費用も合わせて削減

●本部体制の再編による組織運営の効率化

- ・従前の組織を「店舗運営部」「商品部」「管理部」の3部門に集約・再編
- ・組織変更に合わせて本部機能を縮小するとともに、東京本部を廃止し各拠点へ分散移転

間接部門(本部系)を中心とした間接コストの削減もあり、販管費は前期比大幅削減

販管費推移(個別:前年比)



新規出店を11店舗行ったにもかかわらず、上期だけで前期比約3億円削減達成

上期	下期	上期	下期	上期
2015年	2015年	2016年	2016年	2017年

※対象店舗:全社計

高コスト構造から脱却すべく全社一丸となり改革を実行する

喫緊の課題に対処するため資本政策も合わせて実行

第三者割当による自己株式の処分(株式会社ワイ・エイ・ケイ・コーポレーション)

- ・財務基盤強化
- ・創業者の安定株主としての長期保有

調達額 1億円

当社(株式会社テイツー)



第三者割当による新株式発行(株式会社エーツー)

- ・戦略的パートナーシップを組むため、資本業務提携を締結
- ・パートナーシップ体制を構築し、本業務提携を確実なものにするため

調達額 1億円

財務基盤段階的強化に加え、優れたノウハウを持ち、当社の店舗展開を補完できる企業とのパートナーシップを組むことによって、より確実に成長を目指す

2018年2月期 第2四半期

決算概要

2018年2月期 第2四半期 業績概要

● 損益計算書

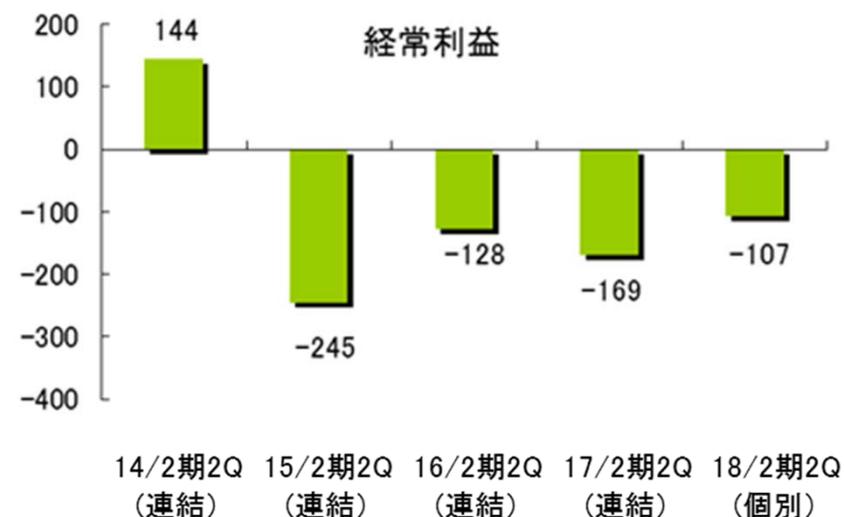
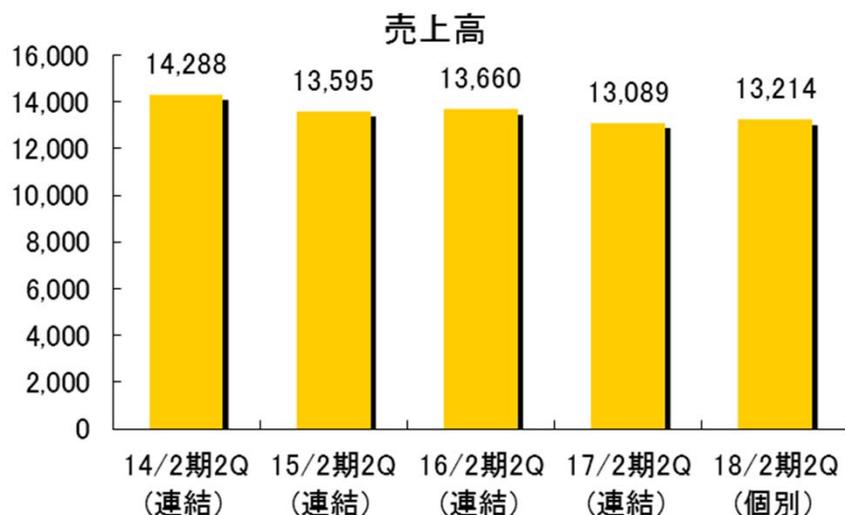
(単位:百万円)	※2017年2月期 2Q累計期間 (連結)	2018年2月期 2Q累計期間 (個別)
売上高	13,089	13,214
売上総利益	3,757	3,497
営業利益	△179	△104
経常利益	△169	△107
親会社株主に帰属する 四半期純利益 /当期純利益	△200	△453

売上高/売上総利益

古本及び新品トレカの市場環境の変化等で落ち込むも、新型ゲームハードを中心に有力タイトルの多かった新品ゲームが売上高を牽引

経費面

事業構造改革により販管費の削減効果で利益面での改善がみられるも、中期経営計画に基づく固定資産の減損認識により201百万円を特別損失に計上



2018年2月期 第2四半期 貸借対照表

貸借対照表 (単位:百万円)	2017年2月末(個別)		2017年8月末(個別)			主な増減理由
	金額	構成比	金額	構成比	前期末増減	
資産合計	7,942	100.0%	8,055	100.0%	113	
流動資産	5,528	69.6%	5,943	73.7%	415	(流動資産) ・借入金返済に伴う現預金の減少 ・新品ゲーム8月末発売商品・本体を中心とした在庫増および中古品を中心とした在庫増強に伴う商品増加
現預金	1,296	16.3%	1,174	14.5%	△ 122	
売掛金	308	3.8%	242	3.0%	△ 66	
商品	3,600	45.3%	4,162	51.6%	562	
その他	323	4.0%	364	4.5%	41	
固定資産	2,413	30.3%	2,112	26.2%	△ 301	(固定資産) ・中期経営計画に基づく減損認識に伴う減少 ・当社独自の店舗系基幹システムの開発費として計上していたソフトウェア仮勘定の減損処理を行った事による減少 ・関連会社株式整理等による減少
有形固定資産	766	9.6%	564	7.0%	△ 202	
無形固定資産	173	2.1%	88	1.0%	△ 85	
投資その他の資産	1,474	18.5%	1,458	18.1%	△ 16	
負債合計	5,588	70.3%	5,962	74.0%	374	
流動負債	2,462	30.9%	3,400	42.2%	938	(流動負債) ・新品ゲーム8月末発売商品増加等運転資金の調達
買掛金	685	8.6%	592	7.3%	△ 93	
短期借入金	0	0.0%	1,100	13.6%	1,100	(固定負債) ・長期借入金返済に伴う減少
1年内長期借入金	950	11.9%	1,018	12.6%	68	
その他	825	10.3%	689	8.5%	△ 136	
固定負債	3,125	39.3%	2,561	31.7%	△ 564	
長期借入金	2,050	25.8%	1,505	18.6%	△ 545	
その他	1,075	13.5%	1,055	13.0%	△ 20	
純資産合計	2,354	29.6%	2,093	25.9%	△ 261	
株主資本	2,333	29.3%	2,079	25.8%	△ 254	(株主資本) 増加要因: 第三者割当による自己株式の処分及び 第三者割当による新株式発行による増加 減少要因: 当期純損失計上に伴う減少
新株予約権	15	0.1%	9	0.1%	△ 6	
その他	5	0.0%	3	0.0%	△ 2	

今後の取り組み

「テイツー 中期経営計画」

今後を見据え「テイツー 中期経営計画」を策定

■基本戦略(骨子)

●「選択と集中」…中核事業へ経営資源を集中投下

当社は「古本市場」店舗を中核としたマルチパッケージ販売事業に注力し、「積極買取」「商人(あきんど)力の向上」を掲げ「感動のリサイクル」を確立するため、同事業に経営資源を集中投下します。

古本市場の収益改善を最優先課題として位置付け、採算性が悪化しているトレカパーク専門店等の赤字店舗及び事業については早期撤退を進め、古本市場の改善に注力できる体制構築を図ります。トレカパーク店舗の内、早期の黒字化が難しく戦略的重要性が低い店舗については早期に閉店を行い、経営資源を古本市場店舗に振り向けていく方針です。

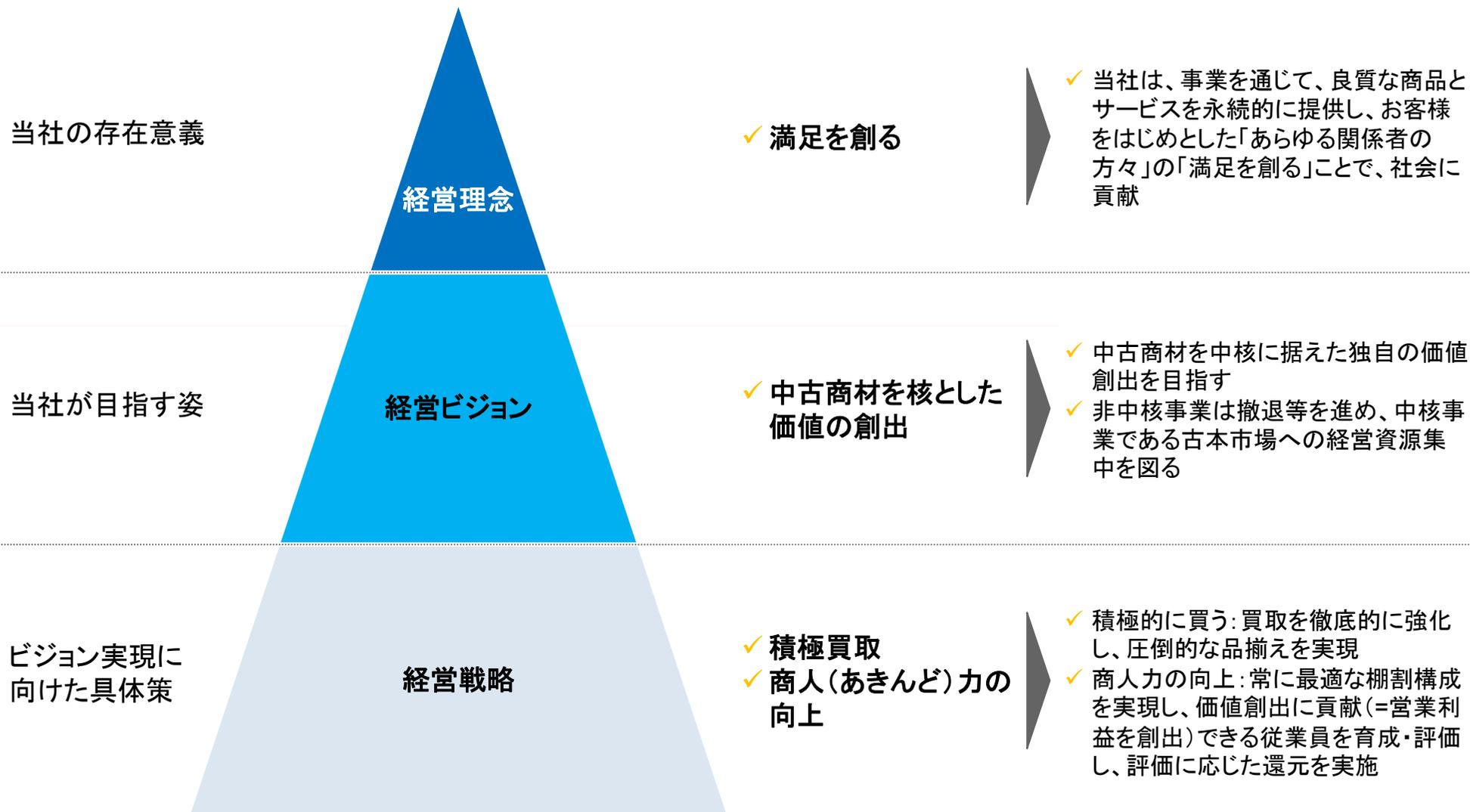
●株式会社エーツーとの提携強化による収益力再強化

株式会社エーツーとの間で締結した資本業務提携に基づき「スルガヤクラウドPOS」を順次店舗に導入する予定であり、中古商材等の買取を徹底的に強化していき、商品競争力更には集客力の向上に伴う店舗収益力の強化を目指してまいります。

また、市場動向に応じて棚割り構成や価格設定を永続的に見直し、売場効率の高い店舗への変革を実施し、地域性に応じた魅力的な売場創りを目指してまいります。

中期経営計画(骨子)

- ▶ 当社は、中古商材を核として独自の価値を提供し、お客様をはじめとしたあらゆる関係者の方々の「満足を創る」ことで社会に貢献していきたいと考えています。



中期経営計画(骨子)

- ▶ 将来の安定成長に向けた足場固めを進めるために、主業である古本市場店舗の収益性改善に向けた施策を集中的に実施して参ります。

	2017年2月期 (実績)	2018年2月期 (今期見込)	2019年2月期 (計画1年目)	2020年2月期 (計画2年目)	2021年2月期 (計画3年目)
主な方針 ／取組	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 古本市場の減収基調に対する対応策が不十分 ✓ 出店ありきで出店を進めた結果、新店の収益性は低調 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ エーツー社との資本業務提携 ✓ EC／トレカパーク不採算店舗の早期閉鎖を進め、古本市場店舗に経営資源を集中 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 駿河屋クラウドPOSの全店導入を実施し、買取／販売を強化 ✓ 棚割構成見直しによる収益性の改善 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中古商材の扱い強化を推進し、棚割構成を断続的に見直し ✓ システム関連費用削減効果の享受 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 引き続き、市場・競合環境に応じた棚割構成の見直しを進め、古本市場店舗の収益性改善を継続
目指す 方向性		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 赤字部門の早期止血 ✓ エーツー社との業務提携メリット享受に向けた助走期 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ エーツー社との業務提携本格化による古本市場店舗の収益性改善及び赤字部門廃止による黒字化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中古商材の扱い強化やシステムコスト削減による収益性改善 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 既存の収益基盤を維持しながら、次なる成長に向けた具体的な構想の策定
営業利益 (百万円)	▲437 百万円	▲180 ※予想値	+150～250 ※予想値	+450～550 ※予想値	+550～650 ※予想値

中期計画最終年度(2021年2月期)に「営業利益6億円」を目指す

(注) 上記の業績予想は現時点で入手可能な情報に基づき作成したものであり、今後の様々な要因により実際の業績が予想数値と異なる可能性があります。

中期経営計画(骨子)

- ▶ 今一度当社の原点に立返り、顧客ニーズの高い中古商材の取扱いを徹底的に強化し、集客力を高めると共に、経営資源を古本市場に集中化させるため、その他業態については順次縮小・撤退を進めて参ります。

計画骨子

基本方針		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 古本市場の収益性改善を最優先課題として位置付け、駿河屋クラウドPOS導入を通じた中古商材の取扱い強化や市場・地域性に応じた柔軟な棚割作りを通じて集客力の改善を図る
店舗	古本市場	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市場動向に応じて棚割構成や価格設定を継続的に見直し、売場効率の高い店舗への変革を実施 ✓ 収益管理の徹底化を通じて店舗の管理体制を強化
	トレカパーク	<ul style="list-style-type: none"> ✓ トレカパーク店舗の内、戦略的な重要性が低い不採算店舗を閉店し、早期の赤字止血を図る ✓ 存続店舗は古本市場へのトレカ供給用買取窓口／駿河屋クラウドPOSパイロット導入店としての位置付け
	その他店舗	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 赤字店舗は賃貸借契約やFC契約の満了時点で随時撤退を進め、古本市場事業へ経営資源を集中 ✓ 黒字店舗については賃貸借契約満了時点で、事業戦略上の重要性等を総合的に勘案し撤退も検討
システム		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 現行POSから駿河屋クラウドPOSに切替えることで、エーツー社の保有する膨大かつ価格競争力の高いマスタを使用可能とし、中古商材強化の原動力とする
人事		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 店長を中心に従業員教育を見直し自律的に収益獲得に向けて動ける人材を育成
設備投資		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 計画期間中の新店出店は基本的に凍結し、店舗への投資は既存店の改善／改修投資のみを実施 ✓ システムを駿河屋クラウドPOSに切替えることで既存システム(第3次CRM)に係る更新投資を抑制
エーツー社との業務提携		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 資本業務提携によるシナジー最大化に向けて協議を進め、早期の効果実現を図る

中期経営計画(骨子)

計画骨子:アクションプラン(一部抜粋)

古本市場	棚割構成の変更	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市場や地域性に応じて、棚割りを継続的に見直し、より収益性の高い棚割りを行う
	オペレーション見直し	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 駿河屋クラウドPOS導入後に想定される買取増加への対応方法の確立 ✓ 買取/販売を柔軟に行えるよう、店舗別に裁量権のなかった価格設定について、一定の範囲内で変更ができる仕組みを導入
	収益管理の徹底	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 棚割りや価格設定に関して店舗に一定の裁量を持たせる一方で、店舗運営部が定期的に収益を管理し、業績不採算店舗に対しては速やかに対策を指示・検討することを徹底
	電力費の引下げ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ LED電球未導入店舗に対して、LEDを導入し、水道光熱費を中心とした運営経費の削減を図る
	赤字店舗閉店	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2017年8月までに2店舗を閉店したが、計画期間中に赤字が見込まれる店舗については賃貸借契約の満了時期に合わせて順次閉店
トレカパーク	赤字店舗の早期閉店	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 赤字が継続し、戦略的重要性が低い店舗を早期に閉店 ✓ 継続旗艦店舗は古本市場へのトレカ供給用の買取窓口として継続
	継続店舗の業績改善	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 当期オープン店舗の内営業継続店舗においては駿河屋クラウドPOS導入のパイロット店舗として存続させ、商材の補充等による改善を見込む ✓ その他の店舗も市況回復による業績改善を見込む
その他店舗	赤字部門の撤退	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経営資源を古本市場に集約していく方針であるため、赤字店舗については賃貸借契約満了時点で閉店
システム	駿河屋クラウドPOSの導入	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 駿河屋クラウドPOSを導入することでエーツー社の保有する膨大かつ価格競争力の高いマスタを使用可能とし、中古商材強化の原動力とすると共に、現行基幹システムに係る保守料削減を図る

中期経営計画を踏まえた当期テーマ

- ▶ 今期(2018年2月期)は中古商材の強化と経費削減を経営テーマとして掲げ各種取組みを進めてきましたが、具体的な取組みが十分とは言えず、全社的な収益改善には、上記テーマを深化させ、主業である古本市場店舗の改善に経営資源を徹底的に集中させることが急務であると認識しています。

2018年2月期の経営テーマ

	現状認識	今後の方向性	
2018年2月期 経営テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中古商材の強化と経費削減を軸に営業利益を改善 ✓ 将来に向けて出店、買取アライアンスに注力 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経営テーマの方向性自体は適切だが、施策の具体化や取組が不十分であったとの認識 ✓ 特に、古本市場店舗については粗利益の改善策具体化が急務との認識 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 主業である古本市場の改善を最重要課題として位置付け、古本市場以外の事業を縮小し、各種経営資源を古本市場の改善に集中
トレカ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ トレカパーク専門店を中心事業として位置付け2018年2月期に10店舗以上の出店を計画 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2017年2月以降の市場の急激な変化により、トレカ専門店の業績は苦戦が続く ✓ 上記状況を背景に、今期出店した10店舗は出店後赤字が継続 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 戦略的重要性の低いトレカパーク店舗は早期閉店し、赤字を圧縮 ✓ トレカパーク旗艦店は古本市場へのトレカ供給窓口として戦略的に継続
中古商材	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 前期から引き続き、古本・ホビー商材の取扱いを強化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 古本・ホビーの取扱い強化は進めたが、現状の1棚あたり粗利益は他商材に比べて低位 ✓ 駿河屋のマスターを利用を開始したCD・DVDについては前年を上回る買取/販売を達成 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 棚当たりの粗利益が低い商材から高い商材にシフトを進め、店舗全体の収益性を改善 ✓ 駿河屋クラウドPOSの早期導入より中古商材の扱い強化/集客力向上を推進
経費削減	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業績不採算店舗の閉鎖 ✓ 荷造運賃等の店舗運営コスト削減 ✓ 本部体制の再編による組織運営の効率化 ✓ EC事業撤退 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 不採算店舗の撤退は順次実施 ✓ 店舗間移動見直し等による店舗経費削減中 ✓ 本部体制再編によるコスト削減を推進中 ✓ 2017年5月にEC事業からは撤退済み 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 駿河屋クラウドPOS導入による保守料の削減 ✓ LEDへの切替による店舗経費の圧縮
買取アライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TSUTAYAやファミリーマートとの買取アライアンスを活かし、買取を増強 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 当初想定していた成果には結びついていないため、抜本的な見直しを想定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アライアンス先との協議継続 ✓ 上記に加え、業界内でのプレゼンスが高いエーツー社との商材融通を通じた商品調達力の強化を目指す

2018年2月期 業績予想について

2018年2月期 業績予想

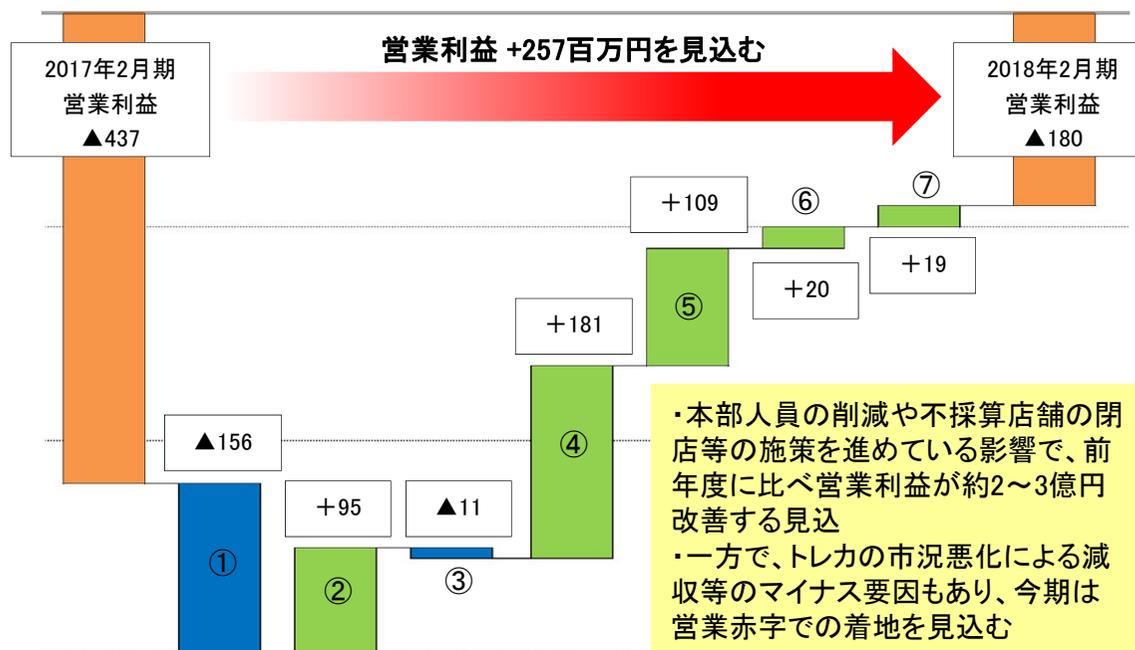
■ 通期業績予想

(単位:百万円)	2018年2月期 通期予想(個別)	【参考】2017年2月期 実績(個別)
売上高	26,000	28,322
営業利益	△180	△437
経常利益	△190	△435
当期純利益	(未定)	△1,093

当社は「テイツー 中期経営計画」を策定し早期に営業利益黒字化を目指しておりますが、現時点では方針転換に伴う損失等合理的な算定が困難なため、当期純利益を未定としております。今後、利益予想が可能となった時点で、速やかに開示いたします。

また、配当予想につきましても、利益予想をお示しできないことから未定としております。

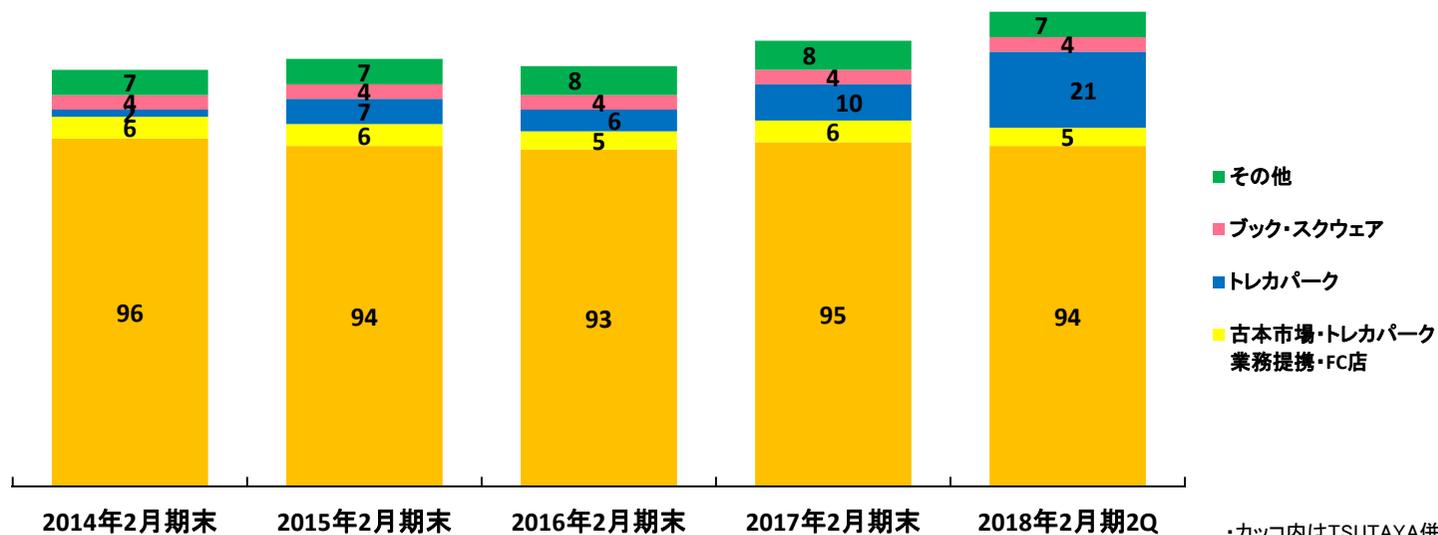
■ 営業利益の増減内容(2017年2月期→2018年2月期)



- ①【トレカパーク店舗損益増減】 不採算店舗の早期閉店は実施するものの、市況悪化の影響により減収減益
- ②【トレカパーク以外店舗収益増減】 赤字店舗の閉鎖及び棚割見直しによる収益性の改善
- ③【EC事業損益増減】
- ④【主に間接系人件費の削減】組織再編等により主に本部人員を削減したこと等による減少
- ⑤【荷造運賃の削減】店舗間移動頻度を減少させたことによる減少
- ⑥【本部不動産賃借料の削減】東京本部機能移転による不動産賃借料の削減
- ⑦【その他販管費削減】

參考資料

店舗の状況(2017年8月末現在)



	2017年2月期	2018年2月期 第2四半期			増減数
	期末	出店	退店	期末	
古本市場 直営店	95(1)	—	1	94(1)	△1
古本市場 業務提携・FC店	6	—	1 ※1	5	△1
トレカパーク直営店	10	11 ※1	—	21	11
ブック・スクウェア	4(1)	—	—	4(1)	—
3Bee	1(1)	—	—	1(1)	—
MO-ZEAL	3(2)	—	2 ※2	1(1)	△2
TSUTAYA(単独店)	2	1 ※2	—	3	1
ファミリーマート	2	—	—	2	—
合計	123(5)	12	4	131(4)	8

※1: 期中にトレカパーク博多駅東店を直営化した為、「業務提携・FC店」→「トレカパーク直営店」へ変更いたしました。

※2: 期中に閉店した店舗のうち、TSUTAYA村岡店は「TSUTAYA(単独店)」として営業継続しておりますので、「MO-ZEAL」→「TSUTAYA(単独店)」へ変更いたしました。

会社概要

社名	株式会社テイツー（英訳名:TAY TWO CO.,LTD.）
設立日	1990年4月16日
上場日	1999年9月14日:JASDAQ
本社	岡山県岡山市北区今村650番111
事業所	関西支社(大阪府大阪市)・関東支社(埼玉県草加市)・秋葉原事務所(東京都千代田区)
代表者	代表取締役社長 藤原 克治
事業内容	家族で楽しめる廉価な娯楽を提供する店舗の運営 書籍、家庭用ゲームソフト・ハード、トレーディングカード、ホビー、衣類・服飾品、 CD・DVD等の販売および買取、CD・DVD等のレンタル業務、ファミリーマート店舗の運営
従業員数	正社員 275人、パート・アルバイト 1,524人 合計 1,799人（2017年8月末現在）
資本金	1,215百万円（2017年8月末現在）
発行済株式数	54,492,000株:1単元100株（2017年8月末現在）
株主数	6,786名（2017年8月末現在）



経営理念

満足を創る

Creating Satisfaction

テイツーの喜びは
お客様に満足を感じていただくことです。

本資料は2018年2月期の業績予想及び今後の経営ビジョンに関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。

また、本資料は2017年10月16日現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し、又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。