

# 2024年12月期 決算説明資料

株式会社キューブ

証券コード：7112

01

## 決算報告

[ 2024年12月期 ]

02

## 経営方針・業績計画・中長期目標

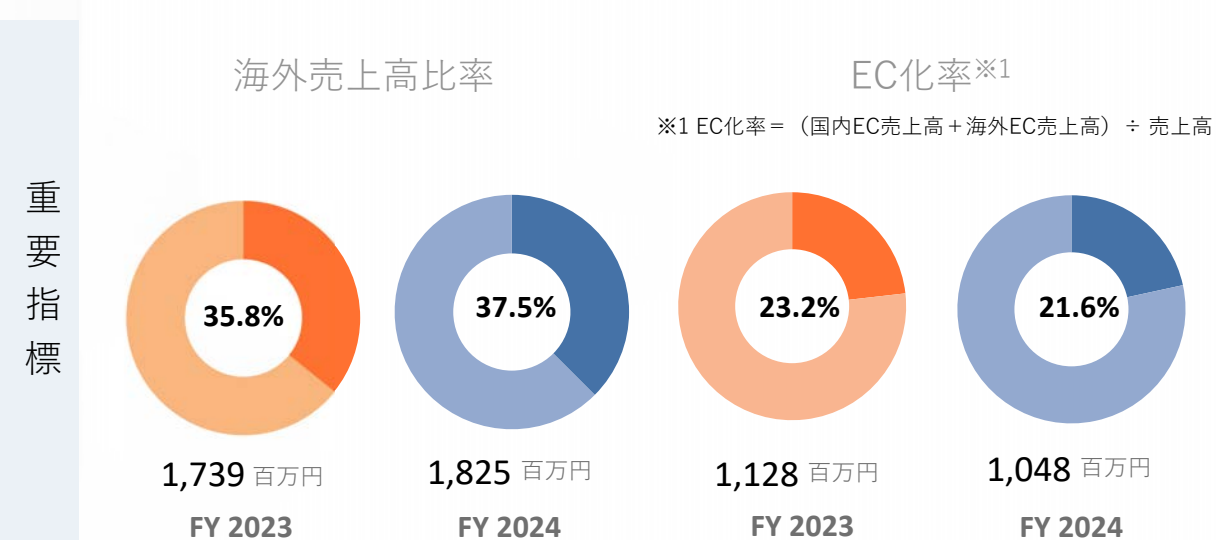
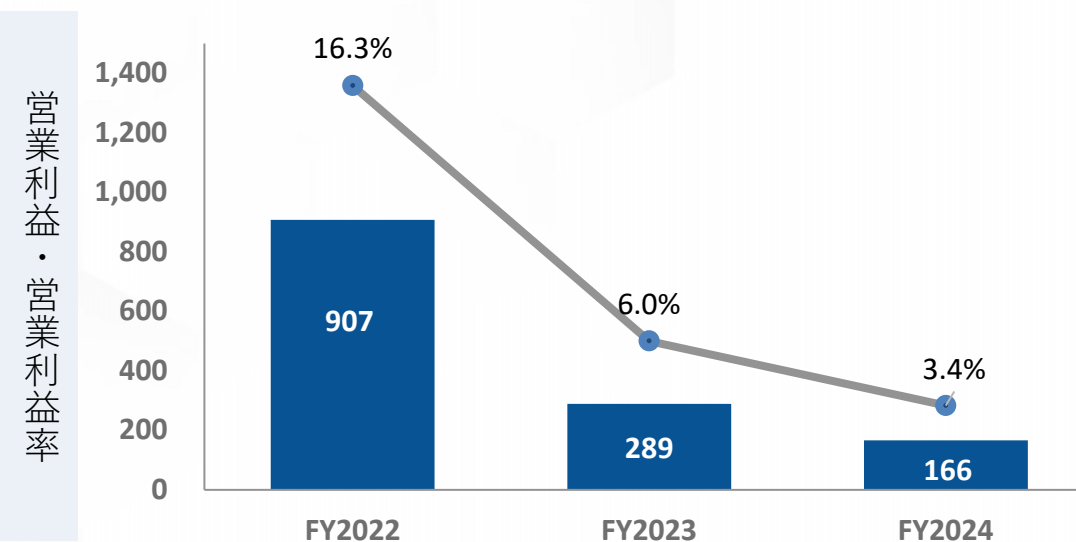
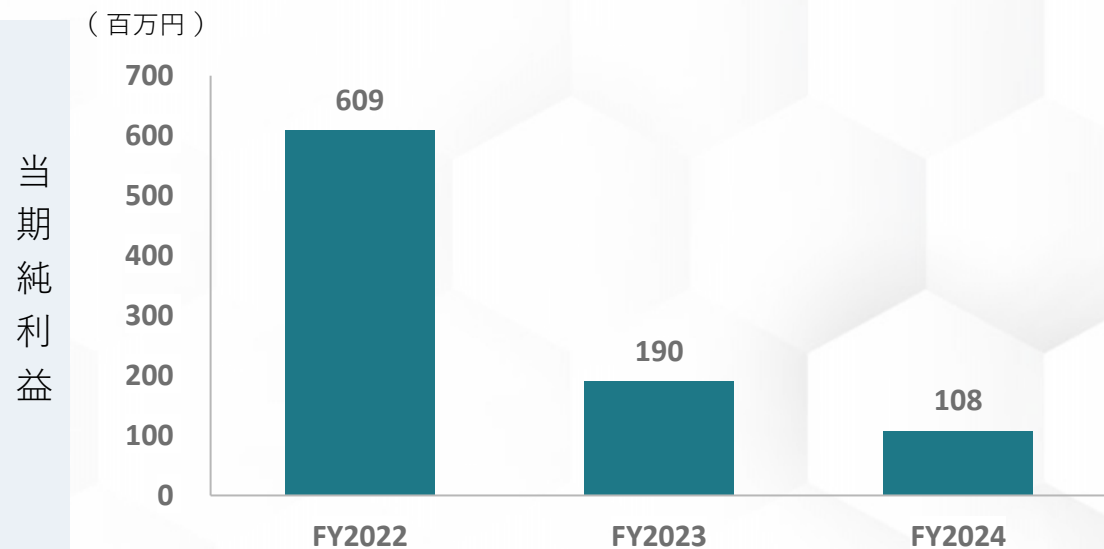
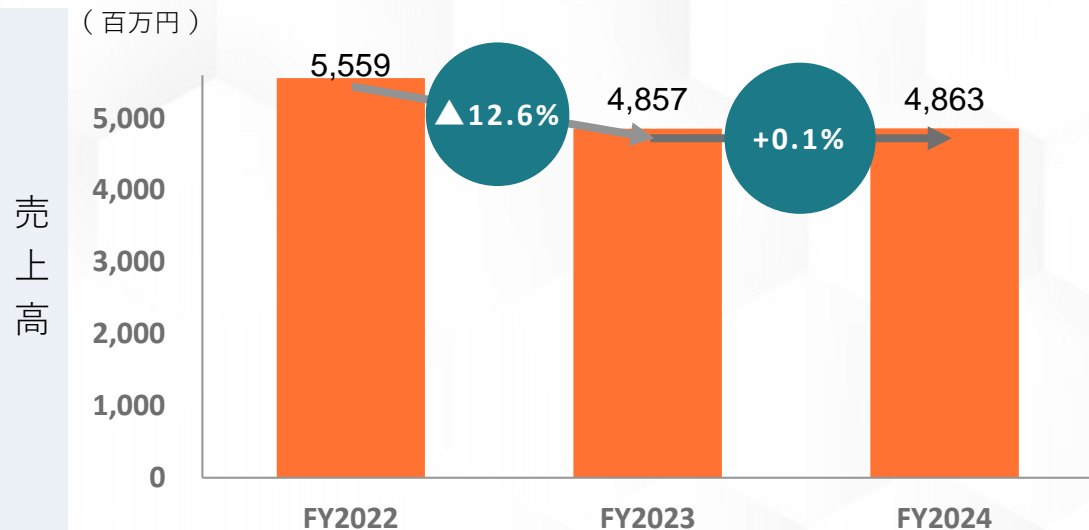
[ 2025年12月期 ] [ 2025年12月期 ]

03

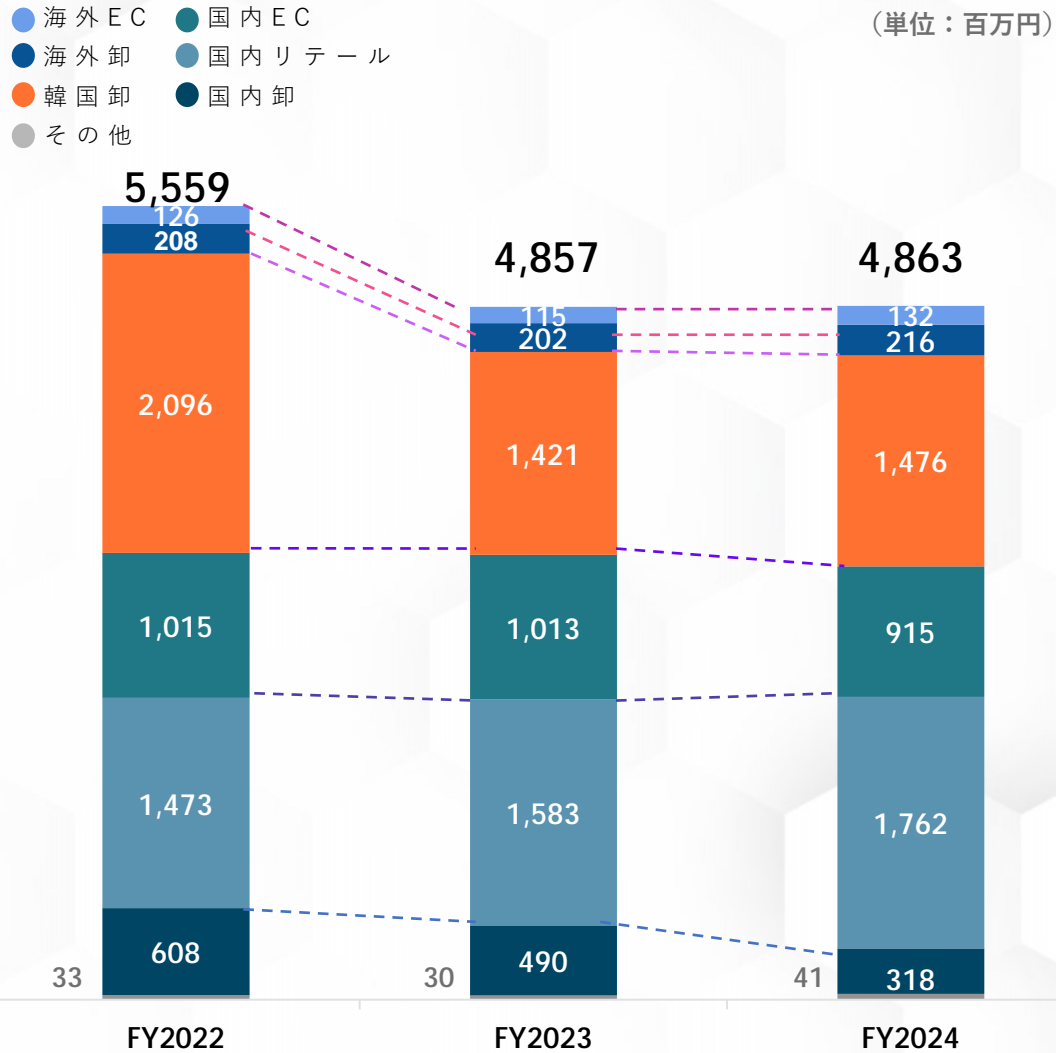
## APPENDIX

- 会社概要 & ビジネス概要
- プロダクト
- 四半期数値推移

# 2024年12月期 決算報告



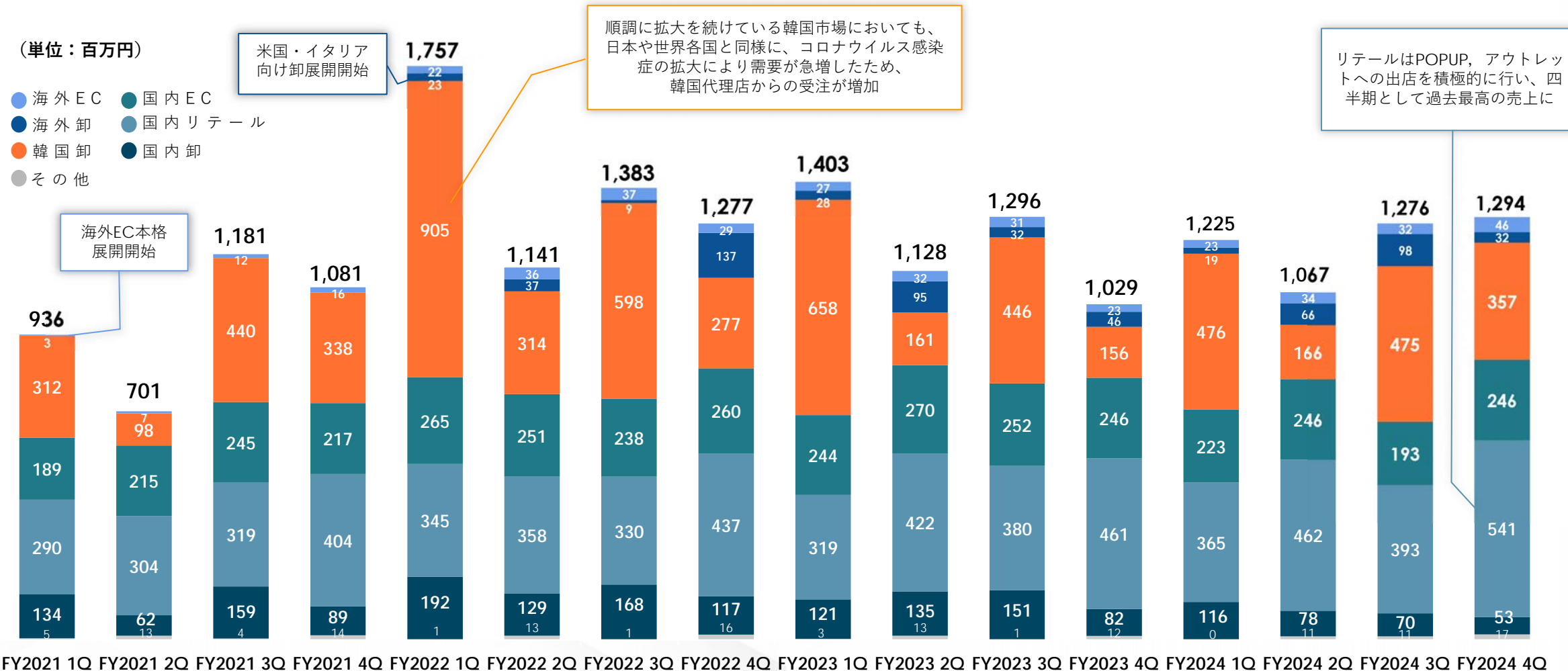
## 販売チャネル別売上推移



## 業績ハイライト

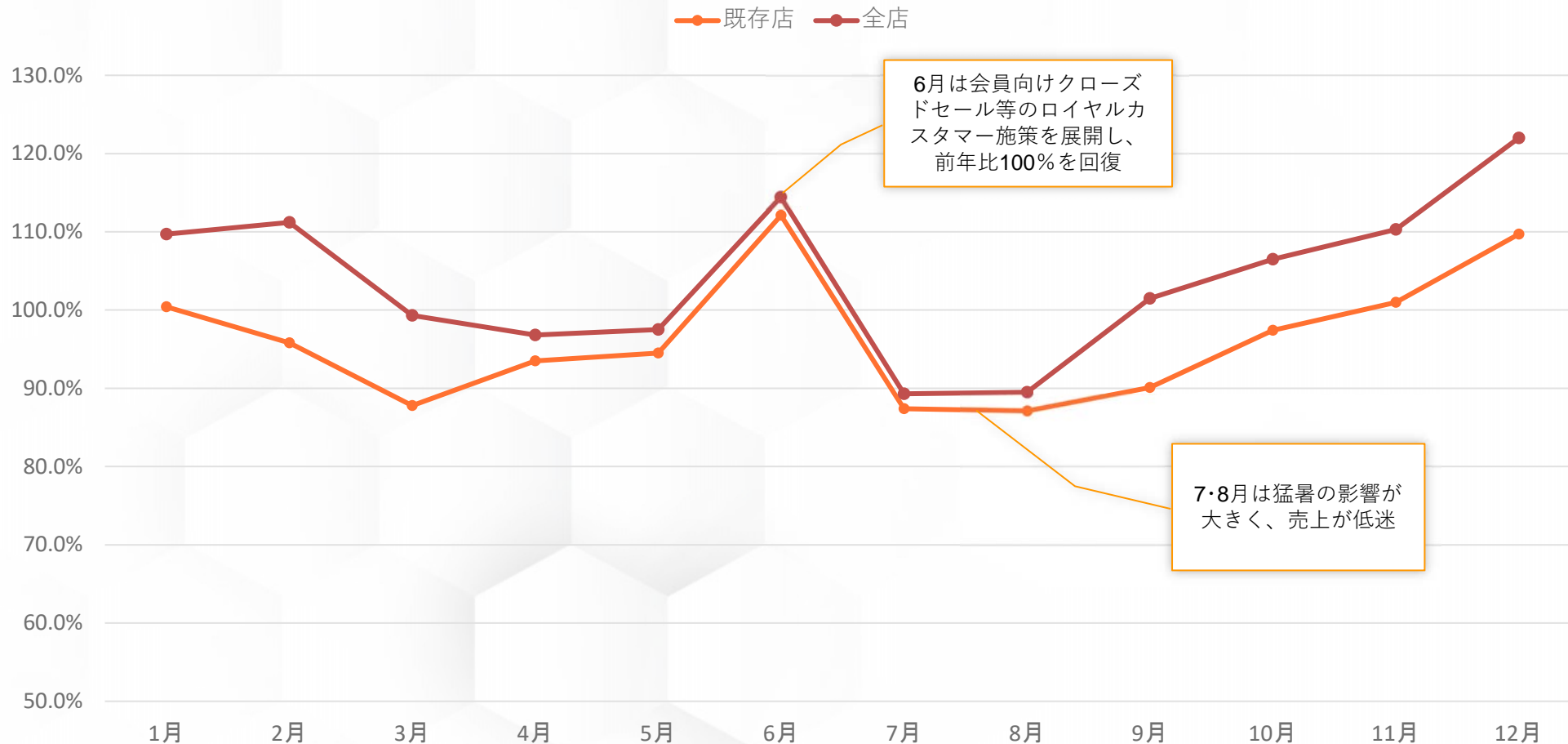
- 2020年の新型コロナウイルス感染症拡大以降、世界的にゴルフ市場が活性化したが、その過熱感は緩やかとなる。
- 国内リテール、国内ECについては、夏季の猛暑の影響を大きく受け、秋冬物の新商品販売が伸び悩んだが、国内リテールは、銀座店と大丸心齋橋店のリニューアルオープンやインバウンド需要に加え、御殿場プレミアム・アウトレット等のPOPUP出店を積極的に行ったことで、ゴルフアパレル市場の環境が厳しい中でも、売上高は+11.3%と2ケタ成長率となった。
- 韓国卸については、2022年におけるゴルフへの過熱感が特に顕著であり、その反動の影響で2023年は大きく減少となったものの、2024年は現地でのエンドユーザーへの売上減少が底を打ち、前年対比で微増となった。
- 国内卸については、ゴルフブームの落ち着きと、リピート顧客が直営店舗での購入にシフトしている影響等から、売上が減少となった。
- 海外卸については、ASEAN・東アジア地域で専門店の常設店やPOPUP出店を主に代理店を通じて行い、増収となった。

猛暑で3Qまでの売上は前年比でやや低調となったものの、天候が回復し、出店を積極的に行った4Qは、秋冬物需要が後ろ倒しになった影響もあり前期・前々期を上回り、特に好調な国内リテールは、四半期として過去最高の売上高を記録した。



※1Qと3Qは国内外向け卸出荷タイミングのため、2Qと4Qと比較して売上が多くなる傾向にあり、3Qと4Qは重衣料等秋冬物の展開時期のため、1Qと2Qと比較して売上が多くなる傾向となります。

春先は天候不順の影響で前年比微減で推移、6月はロイヤルカスタマー施策により全店は前年比114%となった。猛暑の影響で夏場は前年比9割水準まで落ち込んだが、9月以降は気温の低下とともに上昇、12月は全店で前年比122%となった。

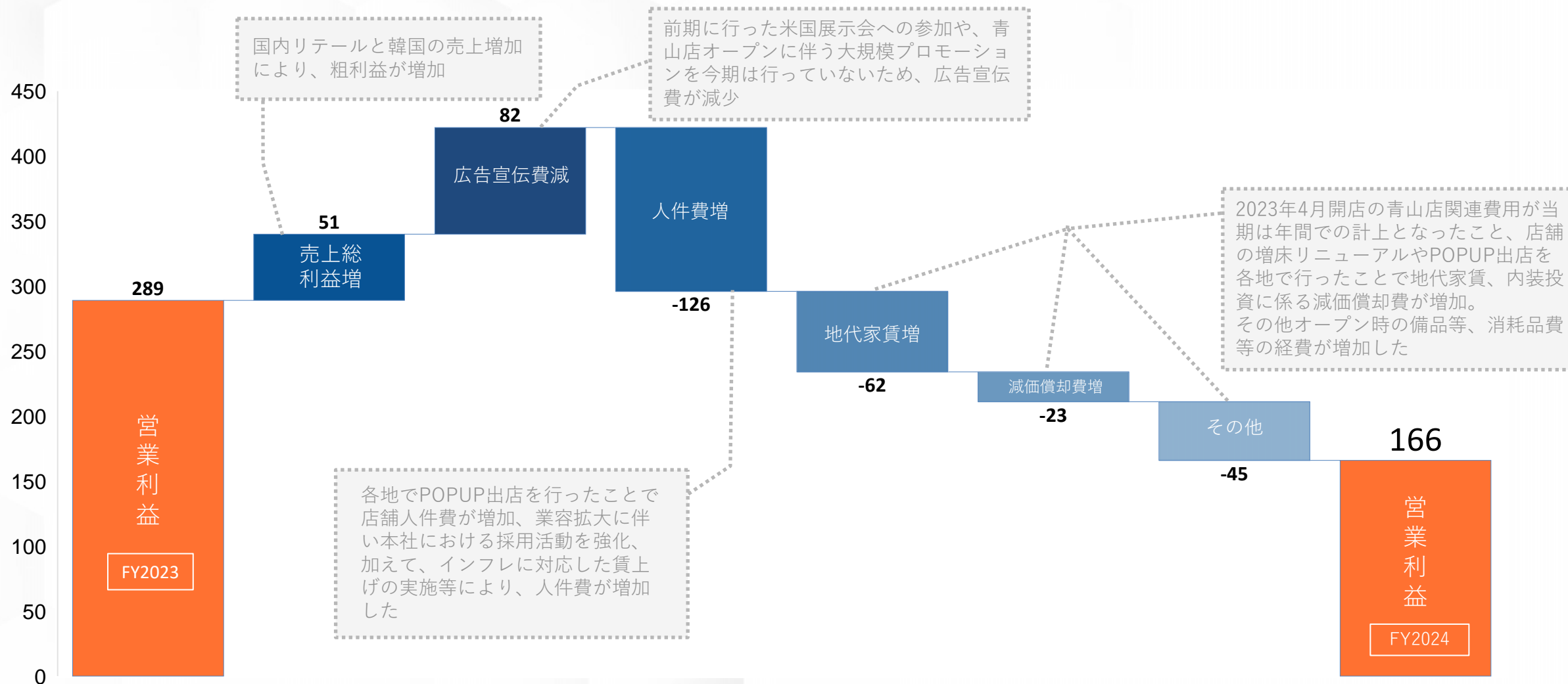


(単位：百万円)

	FY2023	FY2024	前期比	業績予想	業績予想比
売上高	4,857	4,863	+6 (+0.1%)	5,120	▲256 (▲5.0%)
売上総利益 (売上総利益率)	2,755 (56.7%)	2,807 (57.7%)	+51 (+1.9%)	—	—
営業利益 (営業利益率)	289 (6.0%)	166 (3.4%)	▲123 (▲42.6%)	236 (4.6%)	▲70 (▲29.8%)
経常利益 (経常利益率)	292 (6.0%)	170 (3.5%)	▲122 (▲41.7%)	230 (4.5%)	▲60 (▲26.3%)
当期純利益 (当期純利益率)	190 (3.9%)	108 (2.2%)	▲82 (▲43.0%)	151 (3.0%)	▲42 (▲28.1%)



粗利益の増加に加え、広告宣伝費の節減を行ったものの、人員増と賃上げ実施等により人件費が大きく増加、店舗の増床リニューアルや、各地でPOPUP出店を行ったことで、地代家賃や減価償却費が増加し、営業利益は減少となった。



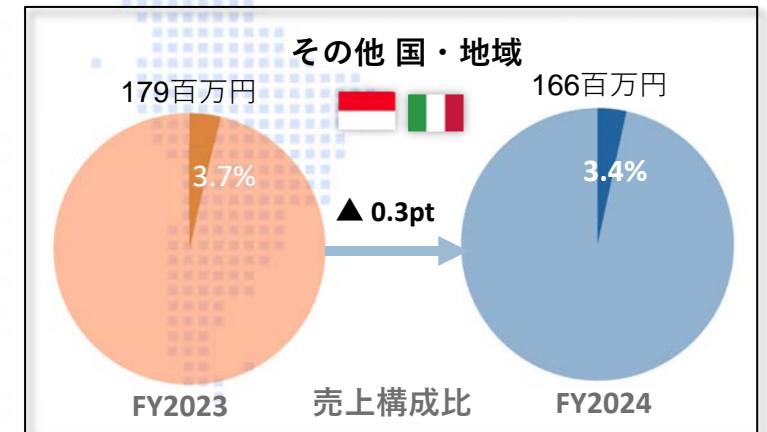
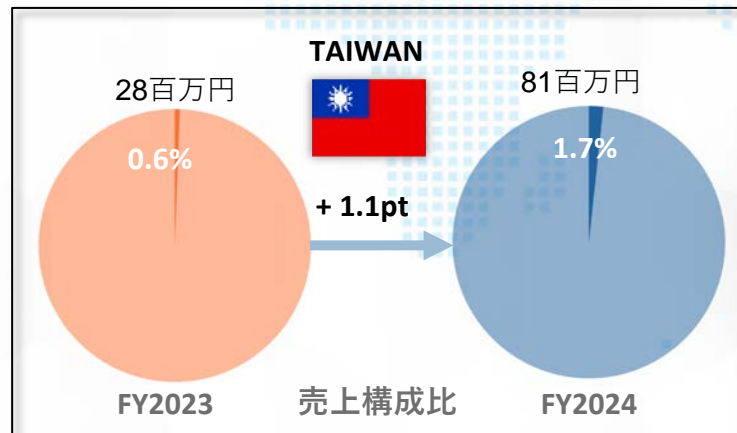
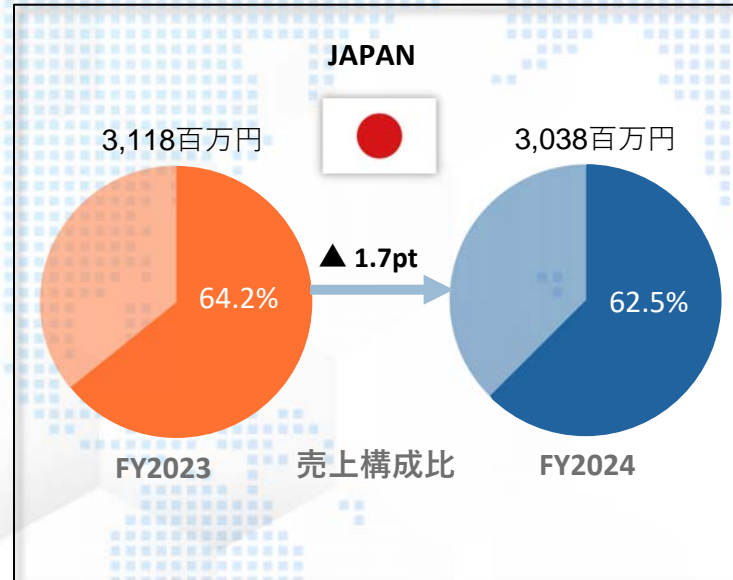
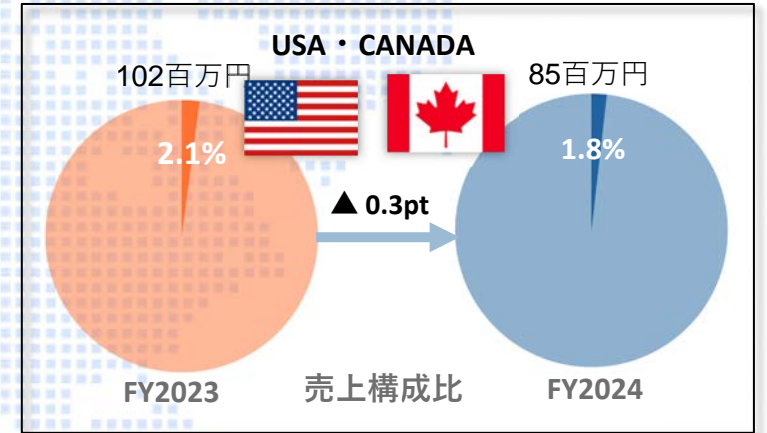
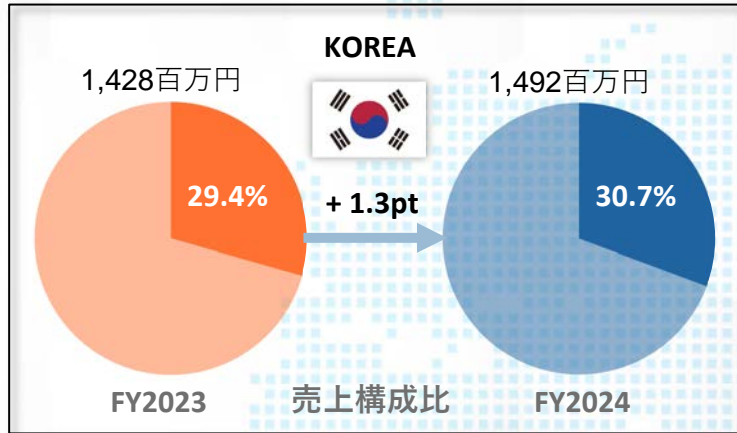
BSについては前期末から大きな変化は生じていないが、現預金・有形固定資産が増加している。

(単位：百万円)	FY2023 4Q					FY2024 4Q		
	FY2023 4Q	FY2024 4Q	構成比	前期末比	主な増減要因	FY2024 3Q	直前四半期比	主な増減要因
総資産	4,507	4,791	100.0%	+283		4,885	▲93	
流動資産	3,719	3,882	81.0%	+162	春夏シーズンに向けた、仕入に伴う商品の増加と、納品に伴う売掛金の増加	3,977	▲95	秋冬シーズンの商品販売に伴う商品の減少
固定資産	788	909	19.0%	+120	増床リニューアルに伴う有形固定資産の取得による増加	907	+1	
流動負債	530	667	13.9%	+136	春夏シーズンに向けた仕入に伴う買掛金の増加	778	▲110	秋冬シーズン終盤の仕入額減少により買掛金が減少
固定負債	115	142	3.0%	+26	主に新規店舗に伴う資産除去債務の増加	140	+1	
純資産	3,861	3,982	83.1%	+121	利益の増加	3,966	+16	

税引前当期純利益の計上、減価償却費の計上等により、営業活動によるキャッシュ・フローは増加に転じている。

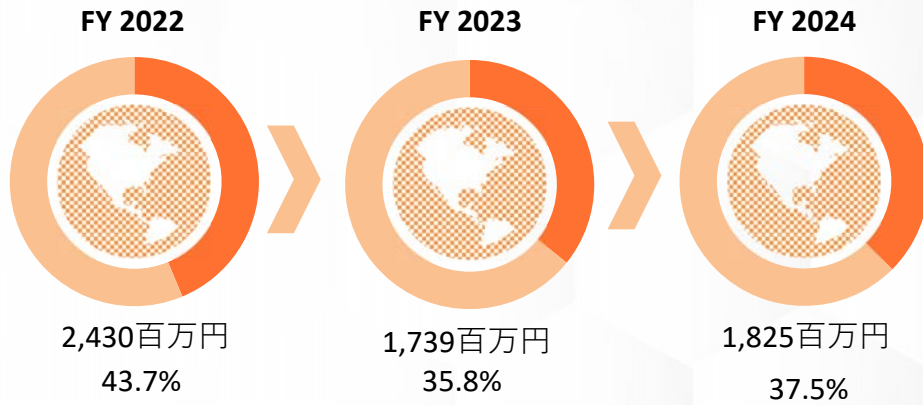
	FY2023	FY2024	増減	当期の主な内容
営業活動によるキャッシュ・フロー	▲177	238	+415	税引前当期純利益の計上 +170 減価償却費の計上 +97
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲250	▲172	+77	有形固定資産の取得による支出 ▲141
財務活動によるキャッシュ・フロー	—	▲0	▲0	
現金及び現金同等物の増減	▲427	68	+495	
現金及び現金同等物の期末残高	2,355	2,423	+68	

コロナ禍におけるゴルフブームが世界的に落ち着きを見せる中、韓国市場が下げ止まり、前年同期比1.3pt増加となった。台湾は新店展開が寄与し、前年同期比で1.1pt増加。引き続き新規展開国でのさらなる成長と新たな機会の創出に向けて、積極的な展開を行っていく。

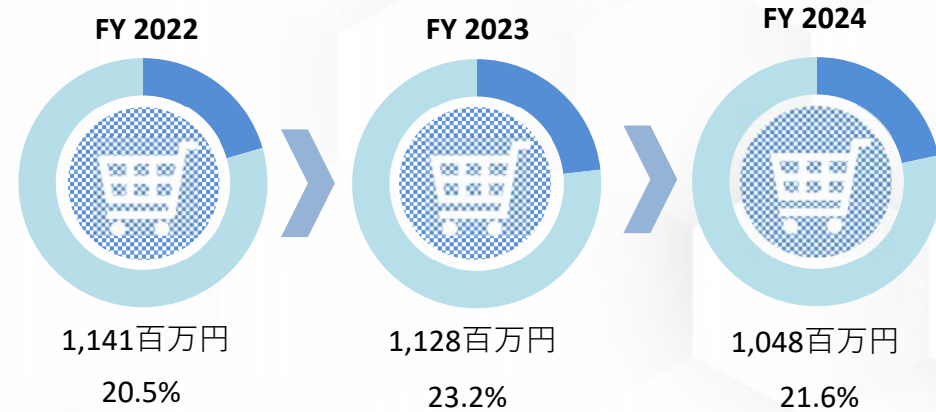


重要指標

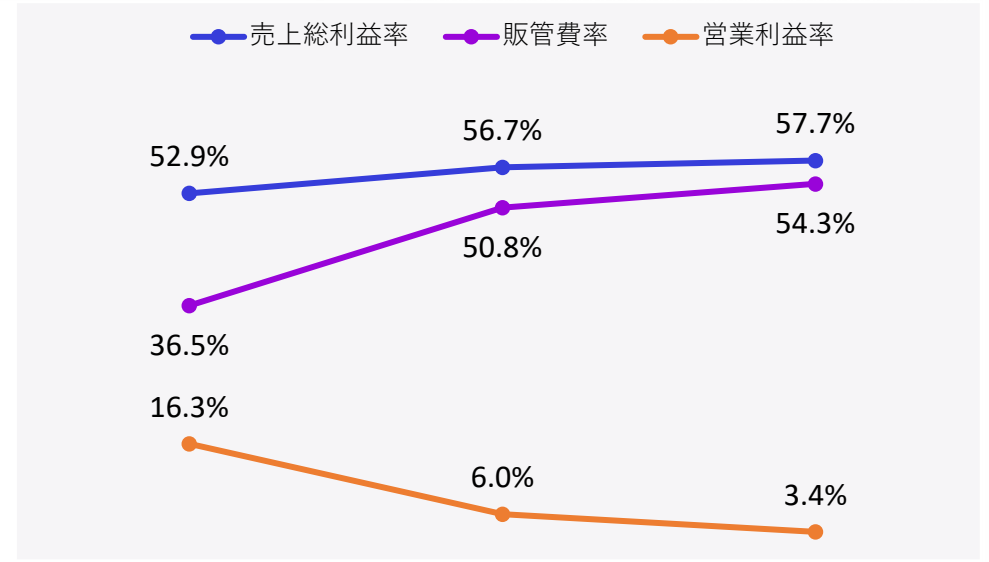
海外売上比率



EC比率



財務KPI



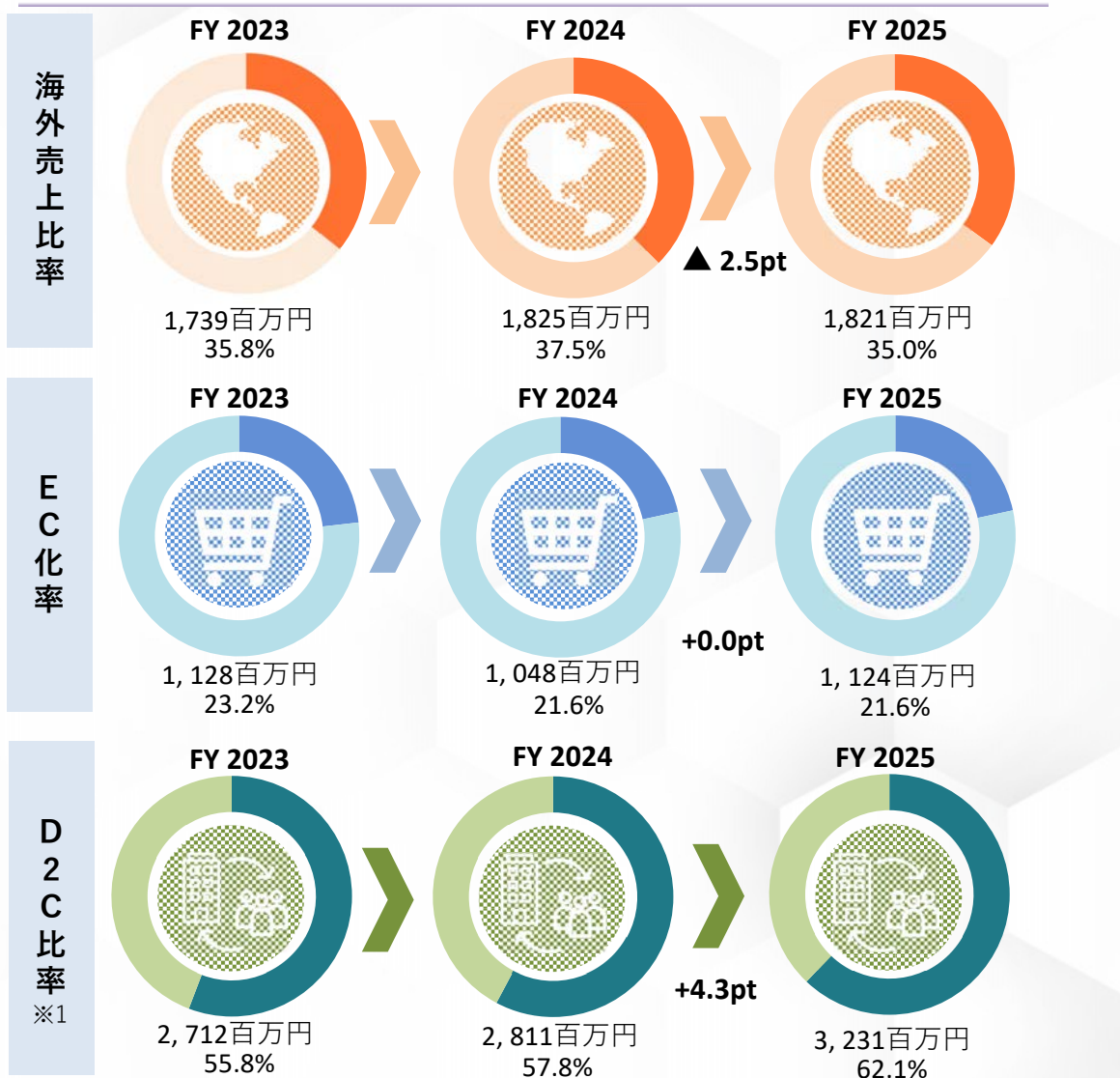
	FY 2022	FY 2023	FY 2024
ROE	23.0%	5.1%	2.8%
自己資本比率	79.5%	85.7%	83.1%
EPS	110.58円	31.42円	17.88円
BPS	604.29円	635.72円	654.22円

**2025年12月期 経営方針・業績計画  
中長期目標**

(単位：百万円)	FY2024	FY2025	前期比 (金額/%)
売上高	4,863	5,200	+336 (+6.9%)
売上総利益 (売上総利益率)	2,807 (57.7%)	—	—
営業利益 (営業利益率)	166 (3.4%)	206 (4.0%)	+40 (+24.4%)
経常利益 (経常利益率)	170 (3.5%)	206 (4.0%)	+36 (+21.5%)
当期純利益 (当期純利益率)	108 (2.2%)	125 (2.4%)	+17 (+15.0%)



## 重要指標



## チャンネル別売上高と重要指標

販売先	事業区分	FY2023 (百万円)	FY2024 (百万円)	FY2025 (百万円)	前期比 (百万円,%)
D2C	国内リテール	1,583	1,762	2,106	+343 (+19.5%)
	国内EC	1,013	915	964	+48 (+5.3%)
	海外EC	115	132	160	+27 (+20.4%)
B2B	韓国卸	1,421	1,476	1,349	▲126 (▲8.5%)
	中国卸	—	—	102	—
	海外卸	202	216	208	▲7 (▲3.6%)
	国内卸	490	318	272	▲45 (▲14.4%)



## 01 グローバル戦略

世界第2位の GDP、アパレル市場規模を誇る経済大国の中国において事業展開を開始するため、2024年に合併会社を設立。2025年より、専門店の出店を開始していく。

中国においてはパートナー生産拠点を活用することでコストダウンを図るべく、生産物流体制の再構築に着手し、収益力を強化する。

東アジア・ASEAN地域を重点エリアと位置づけ、展開を拡大中。台湾、インドネシア、ベトナムを中心に専門店出店を拡大し、ブランド認知向上と売上強化を図っていく。

市況変化が激しい韓国市場においては、環境変化への適合を最優先しつつ、ブランド認知度を活かした浸透戦略を進めていく。

## 02 店舗開発戦略

アフターコロナにおける、リアル回帰への流れを踏まえ、リアル店舗出店を加速させていく。

インバウンド需要に牽引され好調を維持する百貨店チャンネルにおける新規出店に向けて、新規POPUP出店を計画。タッチポイントを拡大し、テストマーケティング結果を分析、今後の常設店舗出店につなげていく。

既存の百貨店チャンネル店舗についても、2024年の銀座シックス店や心齋橋大丸店の増床リニューアルに引き続き、増床あるいは移転リニューアルによって収益拡大を図っていく。

アウトレットチャンネル店舗においては、2024年に各地でPOPUP出店を行いテストマーケティングを実施。結果分析を踏まえたアウトレット常設店出店に向けて、各地で交渉を展開中。

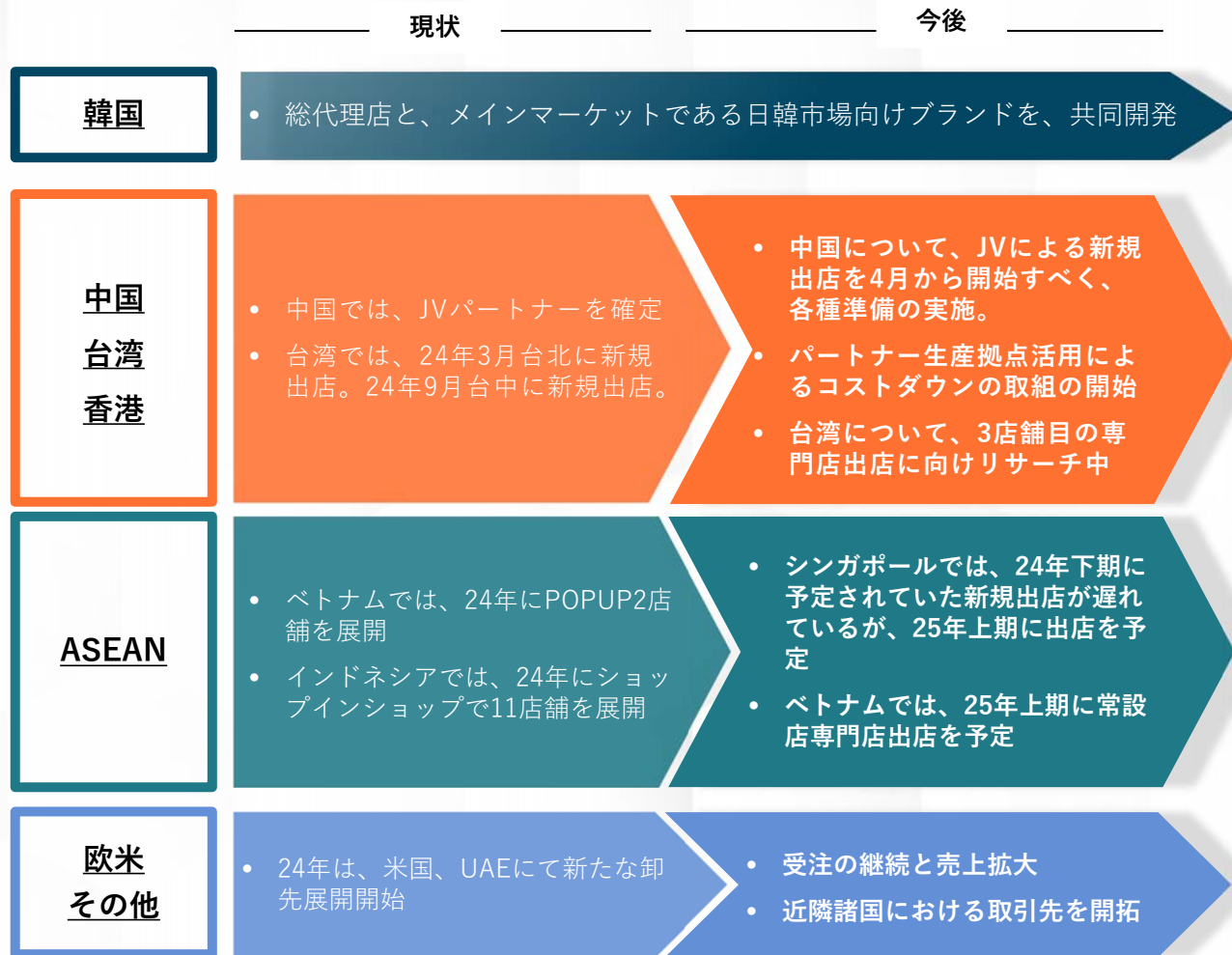
## 03 ブランディング戦略

ゴルフアパレルの中核市場であり、当社にとってもメインマーケットである日本と韓国におけるブランディングを、さらに強化。

これまでも日韓共同開発によるプロダクトを数多く展開してきたが、今年はさらに、日韓双方のブランドを統合、深化させ、新たなブランドとしての展開をはじめめるべく、準備を進めている。

新たなマーケティングとして、韓国発のガールズユニットVVUPとのコラボアイテムを先行してスタート。この後も、ブランド初の女性アンバサダーの起用を新たに予定しており、インフルエンサーマーケティングの強化と合わせ、日韓市場におけるブランド認知度のさらなる向上と、シェア拡大を図っていく。

アジア・ASEAN地域を中心に新規取引先開拓が順調に進捗、グローバルECの集客も引き続き強化。オフライン・オンライン双方から、世界に向けたブランディング展開と収益力強化基盤を構築中。



### GLOBAL NETWORK

各国のパートナーと連携した出店開発を進めるとともに、海外マーケティング活動を通じたPOPUPストアの展開、各地で行われる展示会への出展や、B2Bツールを使用し、海外卸売の強化を図ります。



### GLOBAL ONLINE STORE

各国でのタッチポイントを通じたブランドの認知を拡大。SNSやメッセージアプリ、KOLを使用したパワーコンテンツでPRを強化し、インバウンド顧客のロイヤル化を進め越境ECに顧客を呼び込む。

# 今後のチャネル計画

✓ 本決算発表時点

		FY2025				FY2026				FY2027			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
D 2 C	国内 リテール	POPUP出店による 新規出店マーケティング				POPUP出店による 新規出店マーケティング				POPUP出店による 新規出店マーケティング			
	E C	百貨店・商業施設 出店・移転リニューアル				百貨店・商業施設 出店・移転リニューアル (2店舗程度)				百貨店・商業施設 出店・移転リニューアル (2店舗程度)			
		アウトレット 常設店新規出店				アウトレット 常設店新規出店 (1店舗程度)				アウトレット 常設店新規出店 (1店舗程度)			
		国内EC プラットフォームのリニューアル 会員プログラムとロイヤリティ戦略の強化						ECをレバレッジした、OMO戦略による顧客LTVの最大化					
		海外EC プラットフォーム活用による継続的な新規海外顧客の獲得と育成											
	韓国	既存店舗の再活性化				市場環境に即した、浸透戦略の推進							
B 2 B	中国 香港 マカオ	リテール常設店新規出店 EC店舗新規出店				リテール常設店新規出店				リテール常設店新規出店			
		マカオ・香港 新規出店											
		台湾新規出店				台湾新規出店							
	その他海外	シンガポール新規出店				ASEANエリア 新規出店							
		ベトナム新規出店											
	日本	新規アカウントの開拓											

2025年4月、中国・北京にMARK & LONA店舗をオープン予定。今後の継続的出店に向けて準備中。



※ JV事業として、当社と現地パートナーが共同出資する現地法人による間接的な投資となります。



シンガポールにおいては、青山店同様に高級感のあるインテリアを取り入れたエリア初の店舗の出店を予定。



※ 卸売を通じた現地代理店の出店となり、当社における店舗への投資費用の発生はございません。



## 01 グローバル戦略

現地パートナーを通じた積極的な出店展開と市場拡大、生産拠点の開発による粗利益率の向上

- アジア・ASEAN地域におけるパートナーシップの確立
- デジタルB2Bツールを使用した積極的なマーケティングと合同展示会出展によるパートナー・取引先の拡大
- 海外マーケティング戦略投資を通じた越境ECの強化、そのデータを活用した市場の分析と出店開発
- 現地パートナーのリソースを活用して生産拠点の開発をすすめ、粗利益率を向上させる

## 02 D2C戦略

顧客接点の強化、ユーザーエクスペリエンスの向上、ロイヤルカスタマー化の推進

- フラグシップストアを通じたブランド発信
- 国内マーケットにおける着実なシェア拡大に向けて、積極的な店舗開発の推進
- POPUP出店や、EC国内顧客のデータをマージ、OMOで収益の最大化を図る

## 03 ブランディング戦略

グローバルで活躍するブランドやプロダクトとのコラボレーション、環境に配慮した新規商品開発

- グローバルで活躍する企業やブランドと連携し斬新なブランド開発を行う
- 環境に配慮した富裕層向け商品カテゴリーを開発
- KOLやインフルエンサー活用等により、グローバルブランド認知度の強化

## Fandom Marketing ファンダムマーケティング

- ロイヤルカスタマーの基盤となる国内リテールのタッチポイント増加に向け、戦略的出店を推進
- 日中韓を中心として顧客接点を強化することで熱狂的なロイヤルカスタマーの拡大と、LTV向上を図る
- 気候変動、展開エリアに応じた、カスタマーのニーズを捉え、より柔軟なMD戦略を再構築する

売上成長

## Supply chain optimization サプライチェーン改革

- 中国パートナーの生産拠点を活用し、直貿体制への移行を推進
- 直貿体制とすることで、ベンダー手数料を削減し、取引先の集約化を図ることで原価圧縮を図る
- 中国国内における物流体制を構築することで、割高な国内外の物流コストの削減につなげる

粗利率向上

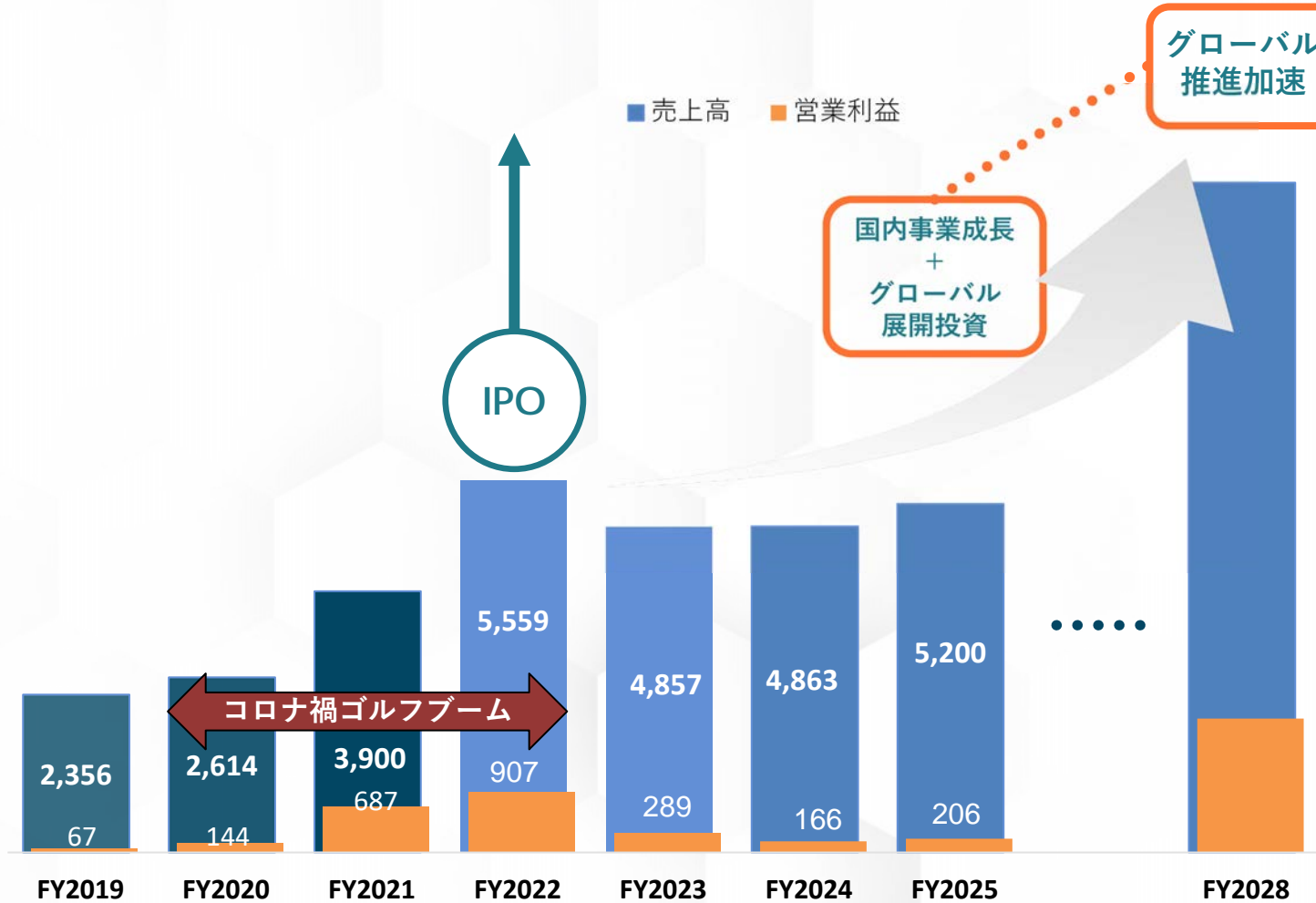
## Management of the SG&A ratio 売上高販管費率 コントロール

- システム化・デジタル化を進め、効率的なオペレーション体制を構築し、人員効率を高め、人件費上昇を売上高対比で緩やかにする
- 広告媒体費の費用対効果を高めるべく効果測定の精度を向上させ、広告効率を高め、広告費上昇を売上高対比で緩やかにする
- 店舗開発におけるROI計画をより詳細に行うことで、店舗利益の向上を実現していく

販管費率低減



- ・ 2022年はコロナ禍での韓国ゴルフ用品特需による売上急伸、2023年は需要が落ち着き減収。2024年に底打ち。
- ・ 2025年は成長の安定化期と位置づけ、持続可能な成長基盤を確立し、さらなる発展へ向けた強固な土台を築く年とする。
- ・ 2026年以降は、市場ニーズの再評価を踏まえ、グローバルと国内事業の両輪で長期成長を目指す。



### 中長期成長目標

CAGR

売上高 **15%以上**成長  
 営業利益 **40%以上**成長

営業利益率 **15%以上**  
 ROE **15%以上**

※ゴルフブーム後の外部環境と内部環境を検証し、**CAGR売上高成長率目標を20%以上から15%以上に、営業利益率目標を20%以上から15%以上に修正。**



当社は、成長途上企業であり、業容拡大を目指して投資（人財投資、システム投資、店舗（OMO）展開、M&A等）を継続してまいります。

株主還元方針は、投資による業容拡大による企業価値の拡大を当面優先して参ります。

その中で、株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに当社のサービスを利用いただくことで事業内容をより一層ご理解いただくこと、また、当社株式に対する投資魅力を高め長期的に保有していただくことを目的に、株主優待制度を導入いたしました。

なお、外部環境の急変時には、自社株買い等機動的な資本政策も視野に入れ、IRを強化し株主価値の拡大を図ってまいります。

株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに当社のサービスを利用いただくことで事業内容をより一層ご理解いただくこと、また、当社株式に対する投資魅力を高め長期的に保有していただくことを目的に、株主優待制度を新たに導入しました。

#### 対象となる株主様

毎年12月末日の当社株式名簿に記載又は記録された200株（2单元）以上保有の株主様を対象といたします。

#### 株主優待の内容

#	項目	説明
1	優待内容	年1回の株主様のお申込により当社で利用できるポイント（10,000ポイント）を進呈
2	利用可能範囲	国内の店舗・公式オンラインストア ※海外向けオンラインストアはポイントのご利用は対象外です
3	申込時期	毎年3月上旬に発送予定の株主総会等資料と併せて具体的なお申込方法のご案内を同封いたします

## 将来見通しに関する注意事項

本発表において提供いたしました資料および情報は、「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの情報とは異なる結果を招き得る不確実性を含みます。それらリスクや不確実性には、一般的な業界および市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。本発表は、当社に関する情報提供を目的としたものであり、国内外を問わず、いかなる有価証券、金融商品または取引に関する募集、投資の勧誘または売買の推奨を目的としたものでもありません。本発表において提供いたしました資料は、金融商品取引法またはその他の法令もしくは諸規則に基づく開示書類ではありません。

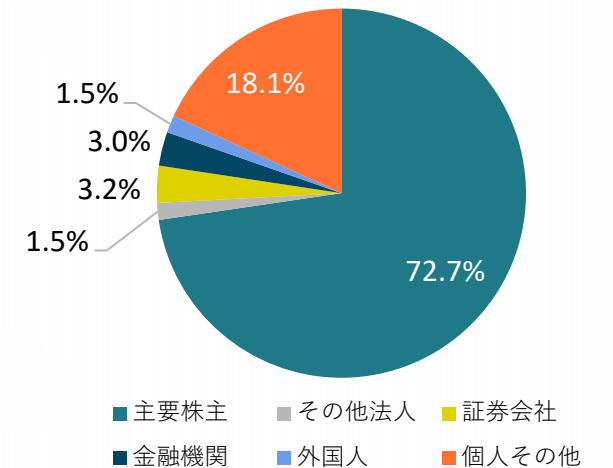
「事業計画及び成長可能性に関する事項」は、2025年3月を目途として開示を行う予定です。

# 会社概要とビジネス概要

## APPENDIX

社名	株式会社キューブ [英文名：CUBE CO., LTD.]
本社	東京都港区赤坂2-17-7
代表者	代表取締役 松村 智明 / Tomoaki Matsumura
設立	1994年12月
資本金	828,800,638円 (2024年12月末時点)
従業員数	94名 (2024年12月末時点、臨時雇用者を含む)
事業内容	衣服・雑貨の企画・製造・販売 / ライセンス事業 (ライセンサー)
取扱ブランド	MARK&LONA、HORN GARMENT、Gravis golf
主要取引先	(株)阪急阪神百貨店、(株)大丸松坂屋百貨店、(株)岩田屋三越、森ビル(株)、(株)ZOZO、(株)ヴィクトリア

株主構成 2024年12月末



VISION

# 時代の顔を創る

我々の提供するブランドやサービス、それらが時代の象徴やトレンドとなり、記憶に乗り続けていくことを弊社の企業理念としています。

STRATEGY

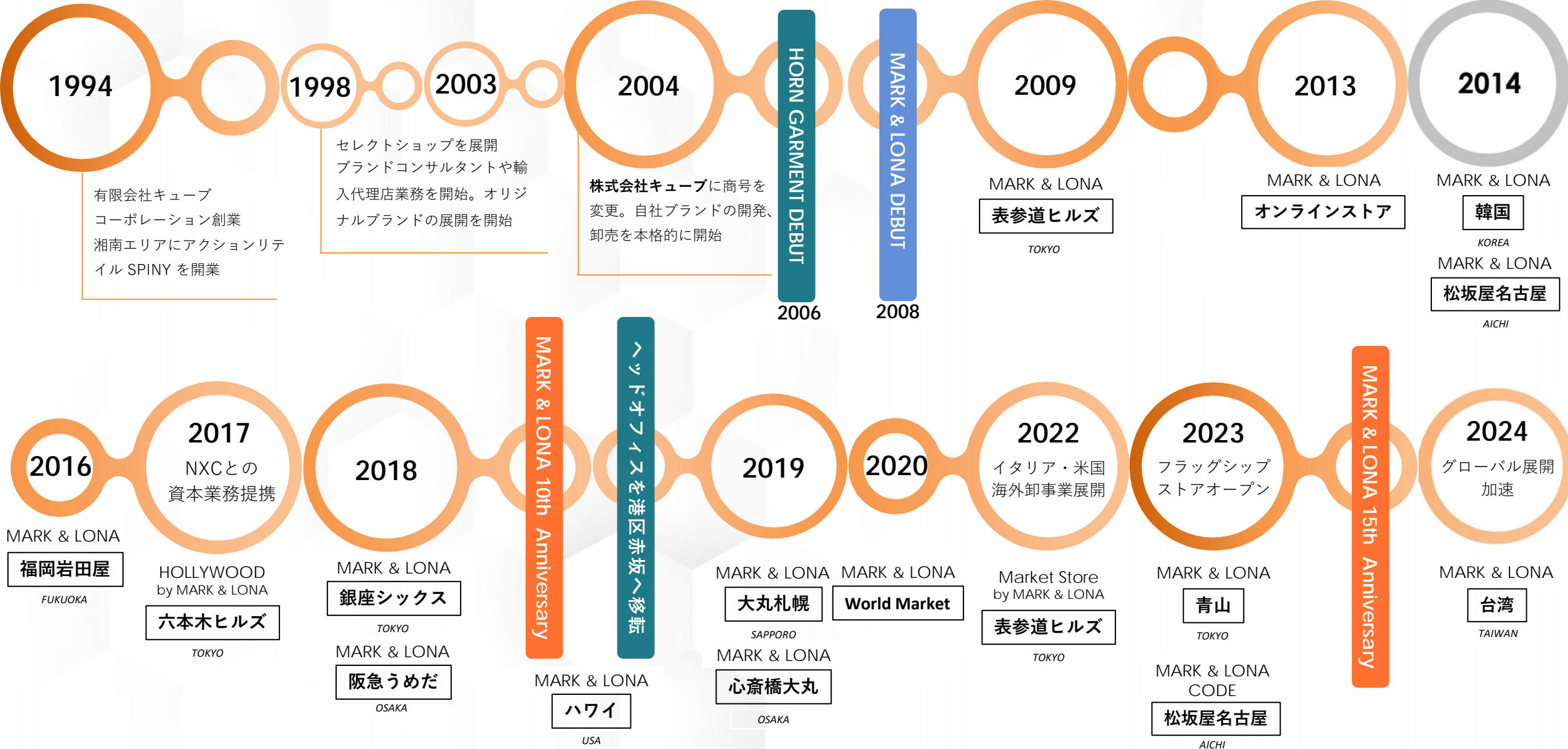
# プレミアムラグジュアリーブランドの創造

そして、その、ビジョンを実現していく戦略が、日本初の プレミアムラグジュアリーブランドの創造となります。

MISSION

# ゴルフに、自由を

ゴルフが多様化し、ファッションナブルなスポーツとして”自由にゴルフ”を楽しんで頂く、そしてその優雅なライフスタイルを共にするパートナーとなることを我々のミッションとしています。



代表取締役社長 松村 智明



TOMOAKI MATSUMURA

専務取締役 橋本 和武

KAZUTAKE HASHIMOTO

取締役 高橋 勇介

YUSUKE TAKAHASHI

取締役 波多野 奨

SUSUMU HATANO

取締役 福岡 裕太

YUTA FUKUOKA

執行役員 國武利充

TOSHIMICHI KUNITAKE

社外取締役 吉成和彦

KAZUHIKO YOSHINARI

社外取締役 大西秀亜

HIDETSUGU ONISHI

社外監査役 掛橋幸喜

KOKI KAKEHASHI

社外監査役 大塚あかり

AKARI OTSUKA

社外監査役 高安彰子

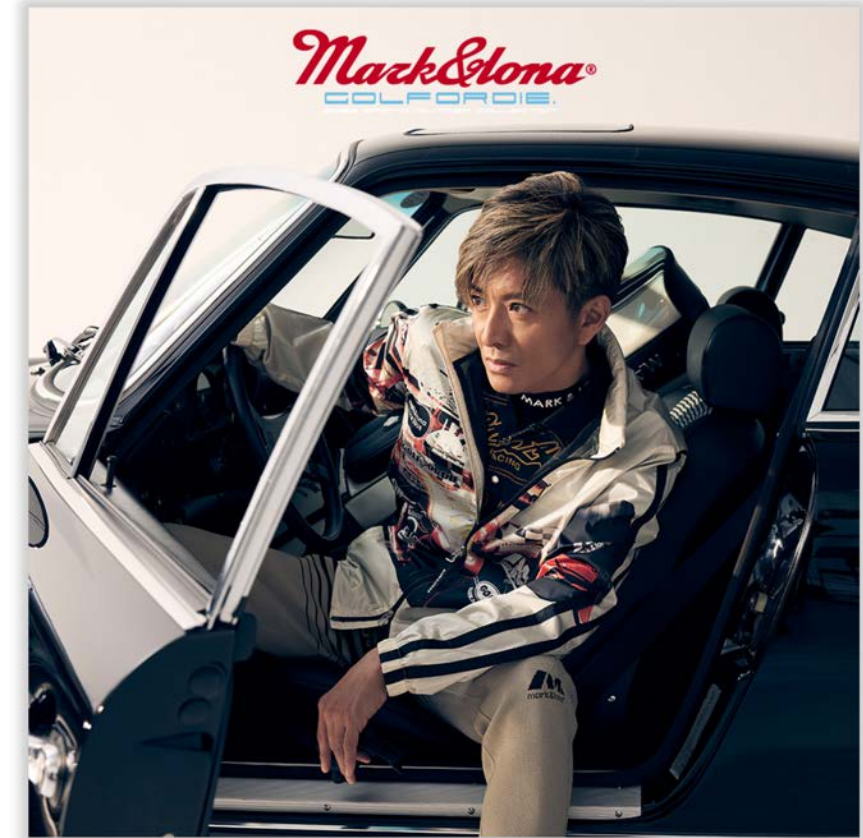
AKIKO TAKAYASU



# プロダクト APPENDIX

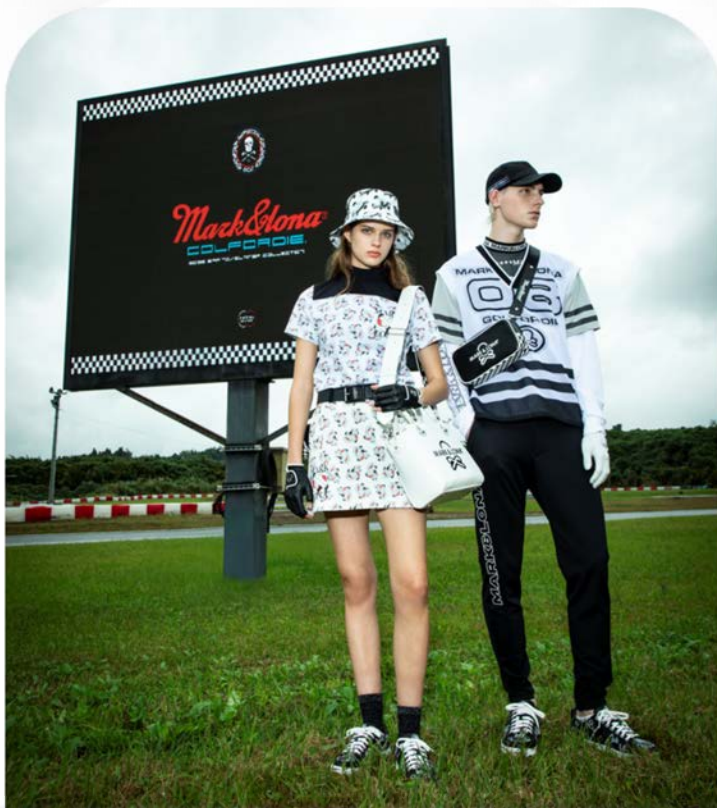
# MARK & LONA®

没个性的で保守的なスタイルが常識だったゴルフウェアの世界に独特なデザイン感覚を持ち込み、世界に類のない“Luxury”※1というコンセプトを築いたMARK & LONA。米ロサンゼルスでスタートと同時にユニークなコレクションを発表し、ゴルフアパレルとは思えない斬新なデザインでありながらも、上質な素材と高い機能性を追求し、妥協のないモノ作りを行ってきました。また、毎シーズン展開されるユニークなコラボレーションは、世界的に著名なキャラクターやミュージシャン、マニアックなゴルフギアからフィギュアまで幅広く展開。ブランド設立から10年以上経った今でもファッションゴルフの代名詞として注目され続けているものと自負しています。2018年の“10 YEARS ANNIVERSARY”を機にブランド初のアンバサダーを迎え“ゴルフに自由を”をスローガンに、世界に向け更なる挑戦と改革を発信し続けています。



※1 “Luxury”とは、他の著名ブランド等の顧客でもある富裕層に向けて、当該富裕層を顧客に持つ卸売先の開発や富裕層をターゲットとする商業施設での旗艦店展開を通じ、富裕層のライフスタイルに向けた高価格商品を展開すること

GENERAL・CODE・T-LINEなどのゴルフカテゴリーに加え、ブランド初のカジュアルウェアコレクションのFERが追加、幅広いコレクションを展開します。



## GENERAL COLLECTION

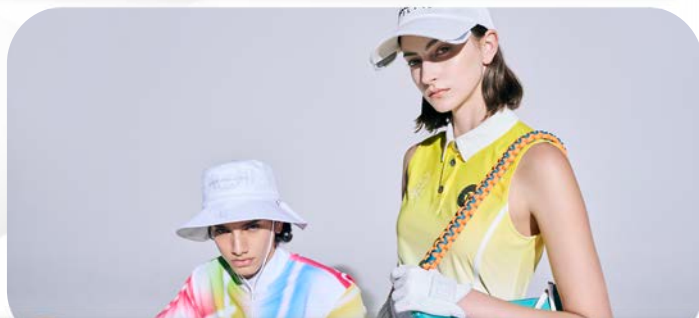
MARK&LONAの核となるジェネラルコレクション。ラグジュアリーゴルフをコンセプトに優れたクリエイティブと機能性を武器に幅広いアイテムを展開。「ゴルフに自由を」をスローガンに世界に向け更なる挑戦と改革を発信し続けています。



## CODE COLLECTION



『Efficient』をコンセプトにゴルフにモードを取り入れた“CODE”コレクション。上質な素材を用い細部に至るまで妥協のないデザインと高い機能性を有したハイエンドラグジュアリースポーツアパレルを提案します。



## T-LINE COLLECTION



15th Anniversaryの一環として、米国PGA SHOWにて発表されたカプセルコレクション「T-LINE」。ゴルフウェアとしての高い機能性を備え、アジア圏のみならず欧米市場でもエッセンシャルウェアとして愛用。



## FER COLLECTION

アンバサダーのライフスタイルを落とし込んだマルチパーパスウェア“FER(ファー)”コレクション。ゴルフとサーフを楽しむ人たち、「GOL (FER)」と「SUR (FER)」に共通するワード“FER”をブランド名の由来としています。



## DST COLLECTION



世界を旅するゴルフ愛好家のために開発されたアパレルとアクセサリのシリーズ。軽量で高い機能性を兼ね備えたアパレルを中心に、大切なゴルフ用具を保護する耐久性と機能性に優れたゴルフバッグ用のトラベルケースなどのアクセサリーを展開。



TOPS / KNIT

円	¥38,000 ~ ¥120,000
ドル	\$350 ~ \$1,400
ポンド	£506,000 ~ £1,597,000



POLO

円	¥23,000 ~ ¥33,000
ドル	\$250 ~ \$450
ポンド	£306,000 ~ £439,000



GOLF BAG

円	¥95,000 ~ ¥210,000
ドル	\$950 ~ \$2,500
ポンド	£1,228,000 ~ £2,715,000



OUTER

円	¥39,000 ~ ¥125,000
ドル	\$400 ~ \$1,650
ポンド	£575,000 ~ £1,842,000



BOTTOMS

円	¥35,000 ~ ¥65,000
ドル	\$350 ~ \$750
ポンド	£433,000 ~ £803,000



SHOES

円	¥29,000 ~ ¥54,000
ドル	\$300 ~ \$800
ポンド	£452,000 ~ £842,000



ACCESSORY

円	¥23,000 ~ ¥72,000
ドル	\$250 ~ \$850
ポンド	£295,000 ~ £922,000

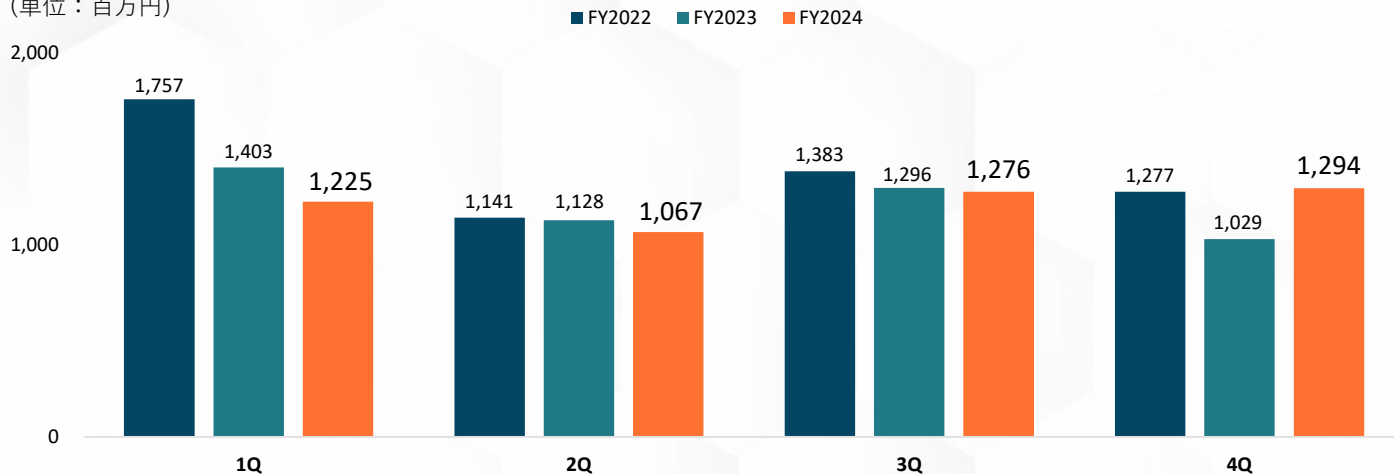


# 四半期数値推移

## APPENDIX

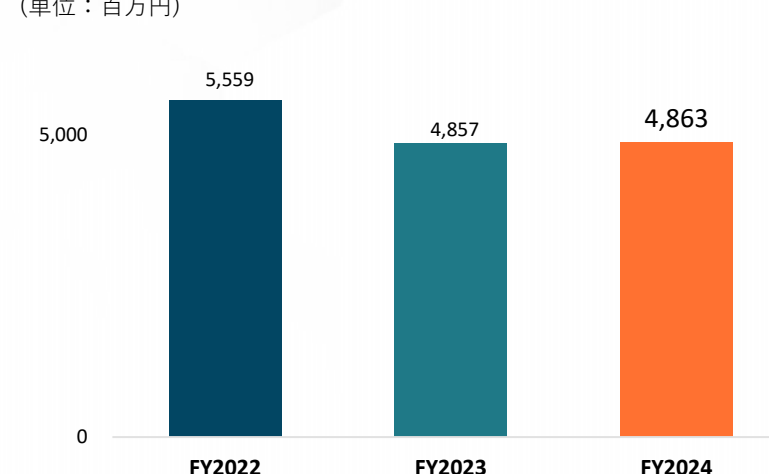
## 四半期売上高推移

(単位：百万円)



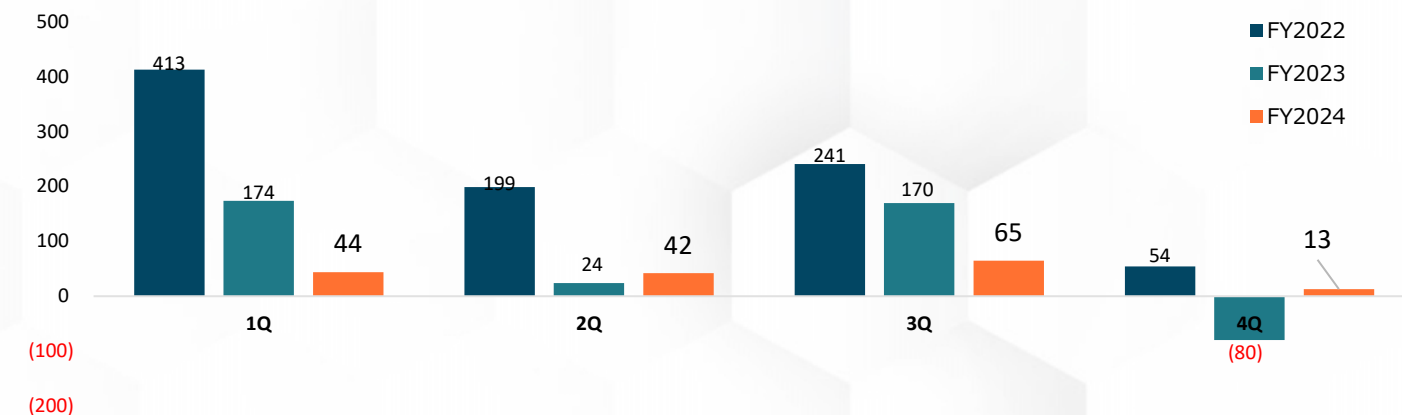
## 年度別売上高推移

(単位：百万円)



## 四半期営業利益推移

(単位：百万円)



## 年度別営業利益推移

(単位：百万円)

