

丸井グループ 2006年3月期 決算説明会



2006年5月12日
株式会社 丸 井

-
1. 2005年度 決算概要
 2. 2005年度の振り返り
 3. 2006年度以降の戦略
 4. カード金融事業の戦略
 5. 2006年度 計画
-

2005年度 決算概要

損益計算書



営業利益は前年差 + 79 億円の 447 億円 (前年比 121%) と、増収増益を達成

単位: 億円、%

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
売上高	5562	5560	5615	101.0	+53	101.0	+55
売上総利益高	2005	2040	2093	104.4	+88	102.6	+53
販管費	1637	1640	1646	100.6	+10	100.4	+6
営業利益	368	400	447	121.3	+79	111.8	+47
経常利益	381	400	462	121.2	+81	115.5	+62
当期利益	192	220	240	125.1	+48	109.1	+20

総売上高の内訳

総売上高は、商品売上が堅調で前年・計画ともに達成、消費者ローンも高伸長

単位: 億円、%

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
総売上高	5562	5560	5615	101.0	+53	101.0	+55
商品売上高	4341	4290	4368	101	+26	102	+78
消費者ローン 利息収入	601	661	653	109	+52	99	-8
割賦手数料	18	18	19	108	+1	106	+1
その他 営業収入	602	591	576	96	-26	97	-15

5

売上総利益の内訳

商品荒利率が前年より+1.0ポイント改善し、売上総利益は前年差+88億円

単位: 億円、%

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
売上総利益	2005	2040	2093	104.4	+88	102.6	+53
商品荒利高	1241	1240	1294	104	+53	104	+54
消費者ローン 利息収入	601	661	653	109	+52	99	-8
その他荒利高	164	139	147	90	-17	106	+7
売上総利益率	36.1	36.7	37.3	-	+1.2	-	+0.6
商品荒利率	28.6	28.9	29.6	-	+1.0	-	+0.7

6

販管費の内訳



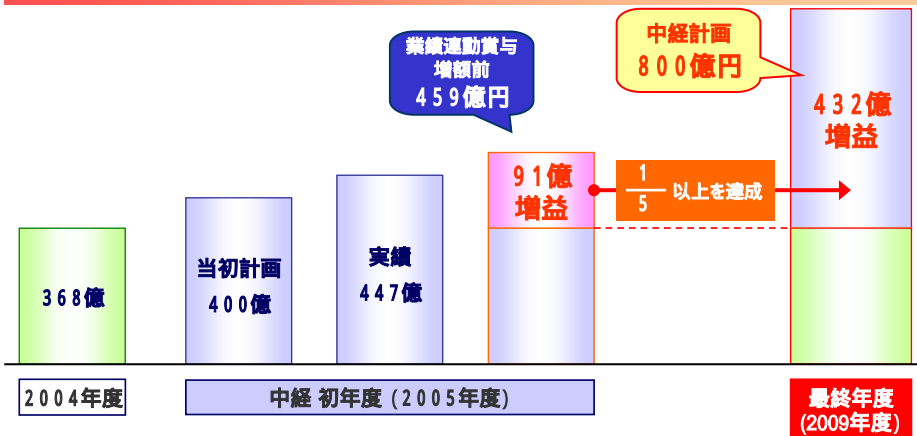
人件費、減価償却費が減少の一方、貸倒費用が増加したことで、前年より10億円増加

単位: 億円、%

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
販管費	1637	1640	1646	100.6	+10	100.4	+6
販売促進費	147	156	166	113	+19	106	+10
販売事務費	293	297	287	98	-6	97	-10
人件費	589	575	575	98	-14	100	0
設備費	319	314	308	96	-11	98	-6
減価償却費	179	173	162	91	-17	94	-11
貸倒費用	98	115	122	124	+23	106	+7
利息返還費用	0	-	17	-	+17	-	+17
その他	11	10	9	87	-1	90	-1

7

営業利益の進捗状況



計画プラス分の一部を、株主と従業員に還元

配当金	+20億円	今期 6円増配予定 × 3億36百万株
業績連動賞与	20億円	社内努力目標(営業利益420億円)達成で…… 8億円 さらに、努力目標を超えた分の配分が…… 増額12億円

8

小売事業の営業利益が148%と高伸長、営業利益率も1.8ポイントアップし5.6%

単位:億円、%

	2004年度			2005年度		
	小売業	クレジット・サービス事業	その他事業	小売事業	カード・金融事業	小売関連サービス事業
売上高	4341	692	1011	4368	721	1020
営業費用	4177	512	959	4125	523	976
営業利益	164	180	52	242	198	44
前年比	-	-	-	148	110	-
営業利益率	3.8	26.1	-	5.6	27.5	-

2004年度の前年比は、2003年度が決算期変更による変則決算のため比較できず
 その他事業、小売関連サービス事業の営業利益が内部消去前のため、営業利益率は非表示

9

2005年度の振り返り

商品売上高の内訳



既存店が計画を上回る前年比100.9%を達成し、商品売上高は計画差+78億円

単位:億円、%

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
商品売上高	4341	4290	4368	100.6	+26	101.8	+78
既存店	4166	4139 (99.4%)	4205	100.9	+39	101.6	+66
外部店舗等	33	25	26	81	-7	106	+1
閉鎖店	26	-	-	-	-26	-	-
通信販売	116	126	136	116	+20	108	+10

閉鎖店は、沼津店(2004年5月閉鎖)、ワン新宿(2004年8月閉鎖)

11

改装店舗の状況



主力店舗の新宿店、渋谷店、シティ上野のリニューアルが成功、3店舗ともに高伸長



売上前年比の推移 (★は、大規模改装の実施時期)

単位: %

	2004年度		2005年度		年間
	上半期	下半期	上半期	下半期	
新宿店	96	★105	★111	107	109
渋谷店	92	★108	114	105	109
シティ上野	85	89	★106	★109	108

シティ新宿 108
メン新宿 111
ヤング新宿 115

12

神戸マルイ・北千住マルイの状況



神戸、北千住とも、2年目の早期から前年実績を上回り、好調に推移

神戸マルイ	北千住マルイ
 <p>2005年度 実績 売上高 80億円 前年比 111% 入店客数 前年比 138%</p> <p>2003年10月3日 オープン</p>	 <p>2005年度 実績 売上高 370億円 前年比 104% 入店客数 前年比 102%</p> <p>2004年2月27日 オープン</p>

開店2年目の売上前年比

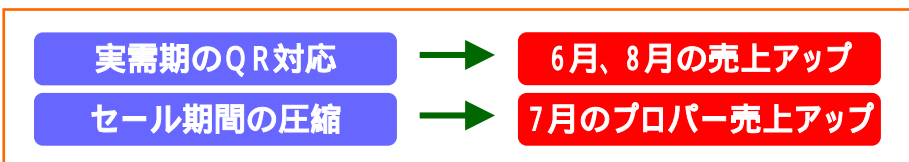
単位: %

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
神戸マルイ	117	116	86	128	109	111	107	112	114	108	114	116
北千住マルイ	93	97	101	108	108	106	105	108	112	106	99	100

「神戸マルイ」の6月は、セール実施の変更による影響、「北千住マルイ」の2月は、前年の開店1周年セールの影響

13

上半期 プロパー販売強化 (マルイシティ新宿)



2005年度 上半期 実績

		前年比
商品売上高		109%
レディス・メンズ売上		114%
商品荒利高		110%
レディス・メンズ プロパー売上	上半期	113%
	7月期	120%

14

下半期 プロパー販売強化



全店で取り組んだ結果、12・1月のプロパー売上は前年比112%

1. 冬のセール期には、全店で春物プロパー商品を先行投入
2. 婦人・紳士コートを中心とした売筋商品のジャストシーズン企画を投入
3. セール対象在庫の抑制と、スタート時期・割引率を商品ごとに細かく設定

セール期 プロパー・バーゲン実績（婦人服・紳士服）

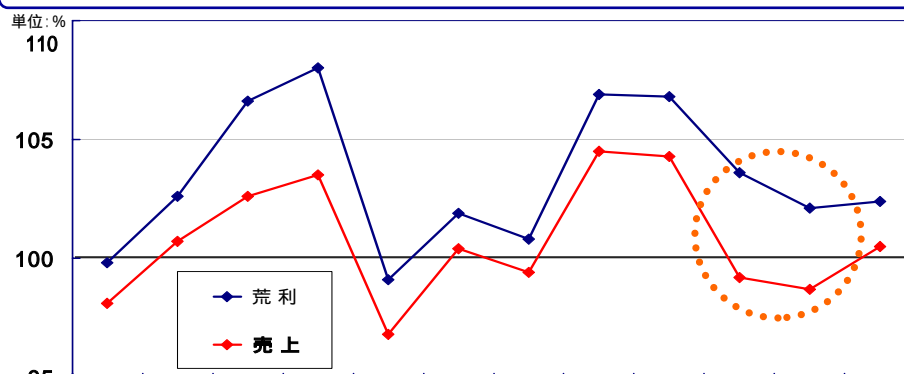
	6・7月期			▶	12・1月期		
	前年比	構成比	前年比差		前年比	構成比	前年比差
全店	107%	100%	-		104%	100%	-
プロパー	108%	63%	±0%		112%	66%	+5%
バーゲン	107%	37%	±0%		92%	34%	5%

15

売上・荒利 前年比推移（既存店）



プロパー販売強化が奏功し、下半期の荒利高は毎月前年を上回る伸長



	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
荒利	99.8	102.6	106.6	108.0	99.1	101.9	100.8	106.9	106.8	103.6	102.1	102.4
売上	98.1	100.7	102.6	103.5	96.8	100.4	99.4	104.5	104.3	99.2	98.7	100.5
差	1.7	1.9	4.0	4.5	2.3	1.5	1.4	2.4	2.5	4.4	3.7	1.9

16

部門別 売上高・荒利高



紳士・スポーツ用品が売上・荒利とも好調、荒利率は全部門が改善

単位:億円、%

	売上高	前年比	荒利高	前年比	荒利率	前年比差
商品売上高	4368	100.6	1294	104.3	29.6	+1.0
婦人用品	1491	101	435	106	29.2	+1.2
紳士・スポーツ用品	874	106	308	107	35.2	+0.5
装飾雑貨	1206	98	419	103	34.8	+1.5
家庭用品	274	97	58	98	21.0	+0.2
食品・レストラン	523	98	74	99	14.2	+0.2

17

上半期 SCMの推進 (紳士用品部)



SCM重点アイテムの「ポロシャツ」は、一昨年の4倍増のメガヒット



2005年上半期 実績

	売上高	前年比	前年差額
紳士用品部	228億円	109%	+18億円
ポロシャツ	16億円	197%	+8億円
構成比	7%	-	44%

紳士用品部の売上プラス分のうち
ポロシャツのプラス分が4割強

紳士用品部 JAN導入状況

取引社数	JAN導入社数	JAN比率
	62社	28社 (構成45%)

JAN比率 = JAN売上点数 ÷ 売上総点数

18

下半期 SCMの推進 (紳士用品部)



SCMの取り組みを複数アイテムに拡大し、第3四半期は前年差20億円のプラス

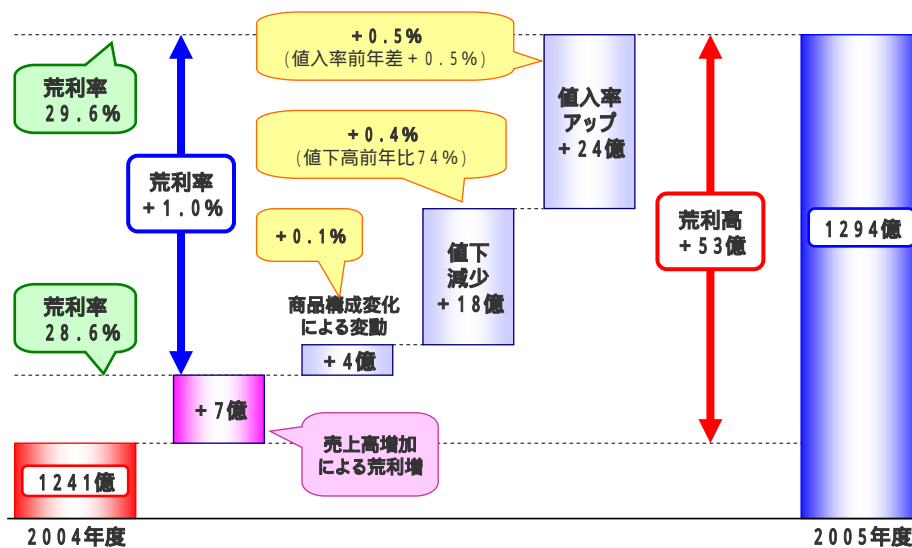
当初計画 (4月時点)		9月~11月 毎月修正 販売計画を修正 仕入計画に反映	第3四半期実績	
	前年比			前年比 前年差額
紳士用品部	107%		紳士用品部	114% +20億円
アウター計	107%		アウター計	117% +10億円
ブルゾン	80%		ブルゾン	158% +8億円
コート	100%		コート	100% +0億円
ジャケット	126%		ジャケット	111% +1億円
レザー	200%		レザー	105% +0億円

19

荒利改善の内訳 (商品荒利全体)



値入率アップと値下減少が大きく寄与し、荒利率+1ポイント、荒利高+53億円



20

SPA・専門店事業 売上・荒利



エムズモードは売上高・荒利高ともに計画を達成、荒利率は全社が前年を上回る

単位:億円、%

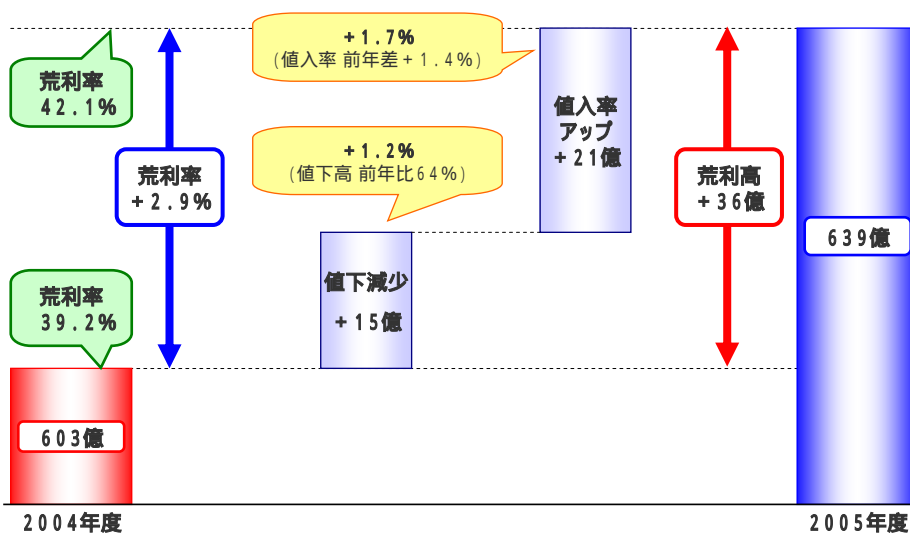
	売上高	計画比	荒利高	計画比	荒利率	計画比差	前年比差
4社合計	1519	95	639	98	42.1	+1.2	+2.9
エムズモード	521	101	217	105	41.7	+1.3	+2.5
ファッションナビ	312	96	139	96	44.7	0.0	+5.6
パレット	380	94	142	94	37.3	+0.1	+1.6
アクセス	306	95	141	95	45.9	+0.3	+0.8

21

SPA・専門店事業 荒利改善の内訳 (4社合計)



自社運営の4社も、値入率アップと値下減少により、荒利率+2.9%、荒利高+36億円

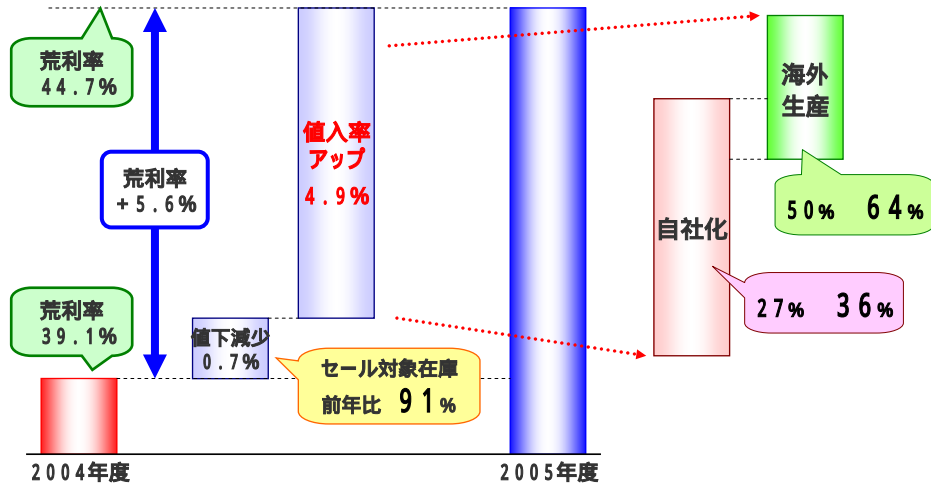


22

マルチファッションナビ 荒利改善の内訳



自社化の推進、海外生産の拡大による値入アップで、荒利率を大幅に改善

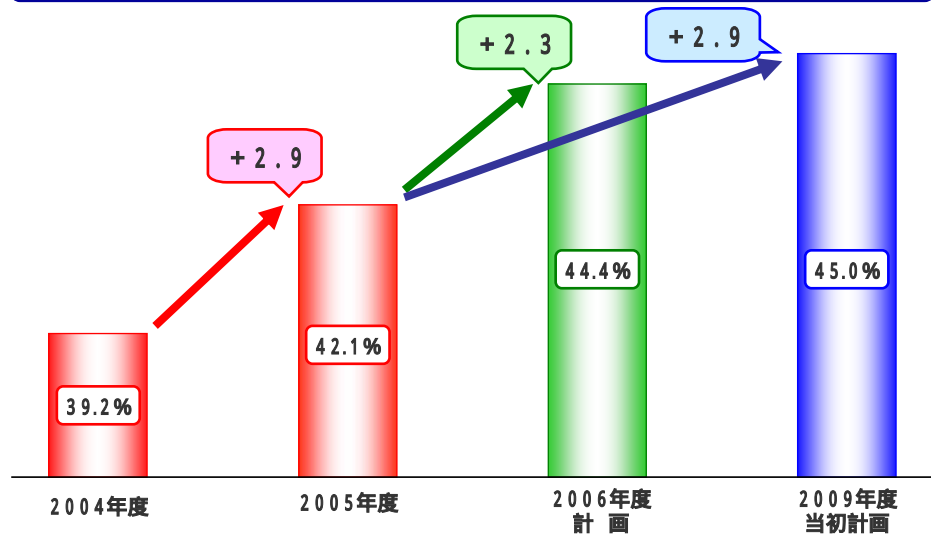


23

SPA・専門店事業 荒利実績と計画



中経初年度に荒利率を大幅改善、2006年度は中経最終年度計画をほぼ達成の見込み



24

営業貸付金残高



営業貸付金残高は、前年差 + 92 億円 (前年比 104%)

単位: 億円, %

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
営業貸付金残高	2493	2640	2585	103.7	+ 92	97.9	- 55
丸井	2040	2040	2005	98	- 35	98	- 35
キャッシング	1978	2020	1985	100	+ 6	98	- 35
目的別クレジット	61	20	20	32	- 41	100	0
ゼロファースト	453	600	580	128	+ 127	97	- 20

当期より、新規の目的別クレジットをエポスカードに移管し、「割賦売掛金」に計上

割賦売掛金 (目的別クレジット)	-	40	38	-	+ 38	95	- 2
---------------------	---	----	----	---	------	----	-----

25

消費者ローン利息収入



消費者ローン利息収入は、653 億円で前年比 109% と、ほぼ計画どおりに推移

単位: 億円, %

	前年実績	年初計画	実績	前年比	前年差	計画比	計画差
消費者ローン 利息収入	601	661	653	108.6	+ 52	98.8	- 8
丸井	505	526	519	103	+ 14	99	- 7
キャッシング	495	520	514	104	+ 19	98	- 6
目的別クレジット	10	6	5	54	- 5	83	- 1
ゼロファースト	96	135	134	139	+ 38	99	- 1

当期より、新規の目的別クレジットの手数料を「割賦手数料」に計上

割賦手数料 (目的別クレジット)	-	3	3	-	+ 3	100	0
---------------------	---	---	---	---	-----	-----	---

26

2006年度以降の戦略

なんばマルイ



2006年秋、「神戸マルイ」に続き関西地区2店舗目となる「なんばマルイ」をオープン



上層階は、「東宝」さんのシネマコンプレックス

地上12階 地下2階
地下1階から7階を丸井が使用
売場面積 17000㎡(予定)



難波駅前、戎橋筋の入口で、
最高の立地

28

新宿新館



2007年春、地下鉄13号線の開通が予定される新宿3丁目に、新館をオープン



地上14階 地下3階
 地下1階から8階を丸井が使用
 売場面積 9000㎡(予定)



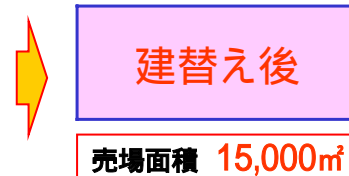
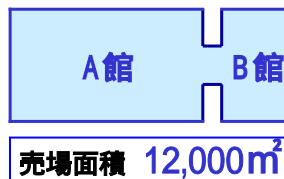
3つの地下鉄の駅が集中する好立地

29

シティ新宿 建替え計画



2007年春の新館開店と同時に2館を解体し、1棟に建替えて2009年春オープン



有楽町店と並ぶ都心の基幹店として、収益力の高い店舗を構築

建替え効果	工事期間中の対応	設備投資
売上高 1.3倍以上 売場面積 1.25倍	新館 + フィールド (代替店舗として活用) 2館で、シティとほぼ同面積	約100億円 新・シティ新宿オープン後 4年間で回収

30

有楽町店



2007年秋、有楽町駅前再開発の核テナントとして、シティタイプの店舗をオープン



地上20階 地下4階
1階から9階を丸井が使用
売場面積 20000㎡(予定)



31

閉鎖店舗



2006年度は4店舗を閉鎖し、店舗の効率化を推進

2005年度 閉鎖店舗

	閉鎖時期	2005年度 商品売上高
藤沢店	2006年2月	63億円
★ ビイ町田	2006年3月	86億円

2006年度 閉鎖予定店舗

★ 川越店	2006年夏	41億円
★ 戸塚店	2006年秋	113億円
★ 所沢店	2007年春	60億円
津田沼店	2007年春	41億円

★ は自社所有・共有の店舗

4店舗は、賃貸方式の
ファッションビルに
業態転換の予定

グループ会社のエイムクリエイツが
PM事業として運営する予定

SPA・専門店事業各社のショップも
ファッションビルに出店

32

SPA・専門店事業 出店計画



ショップ	グループ会社	出店先	出店時期	売場面積
シャンデリーク	パレット	ららぽーと船橋	2006年3月	100㎡
スタジオ01	ファッションナビ	大洗リゾートアウトレット	2006年3月	130㎡
スタジオ01	ファッションナビ	アクアシティお台場	2006年3月	170㎡
ラブワンスクエア	パレット	池袋サンシャインシティ	2006年4月	300㎡
インザルーム	アクセス	ららぽーと豊州	2006年 秋	2,000㎡
インザルーム	アクセス	名古屋	2007年 春	3,000㎡

名古屋「インザルーム」



オープン済み	今後のオープン予定	
	決定済み	交渉中
8	13	10

2006年度末
(予定)
30店舗

15000㎡級 1店舗に相当

33

新会社「マルイヴォイ」の設立



ECコマースを早期に本格展開するため、4月に新会社を設立

ECコマース事業を、2004年11月先行スタート

Voi webサイトに「ヴァーチャルストア」をオープン(2005年5月)
2005年度売上 2.5億(前年の5.3倍)

	2004年度	2005年度	
お客様	新規稼動客	9.2万人(95%)	12.5万人(134%)
	利用客	ヤング構成 57%	ヤング構成 67%(+10%)
	新規カード会員	2900人	4100人(140%)
M D	商品連動	カタログ・店頭 連動構成 55%	EC事業・店頭 連動構成 85%(+30%)
	受注単価	19500円	21000円(107%)

「(株) マルイヴォイ」を 2006年4月に設立

ECコマース事業への本格参入

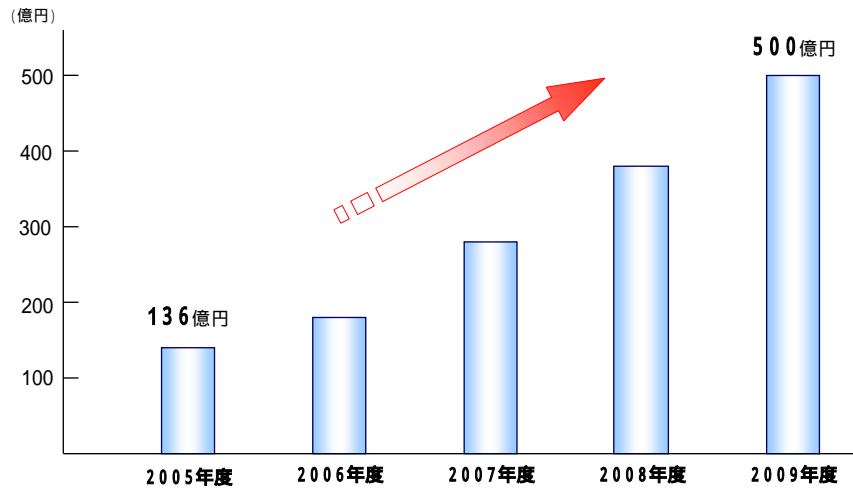
リアル店舗と連動した
ビジネスモデルの構築

カード・金融事業との
相乗効果の創出

100名の人員体制で
スタート

34

[2009年度] **売上高 500億円** **営業利益 60億円**

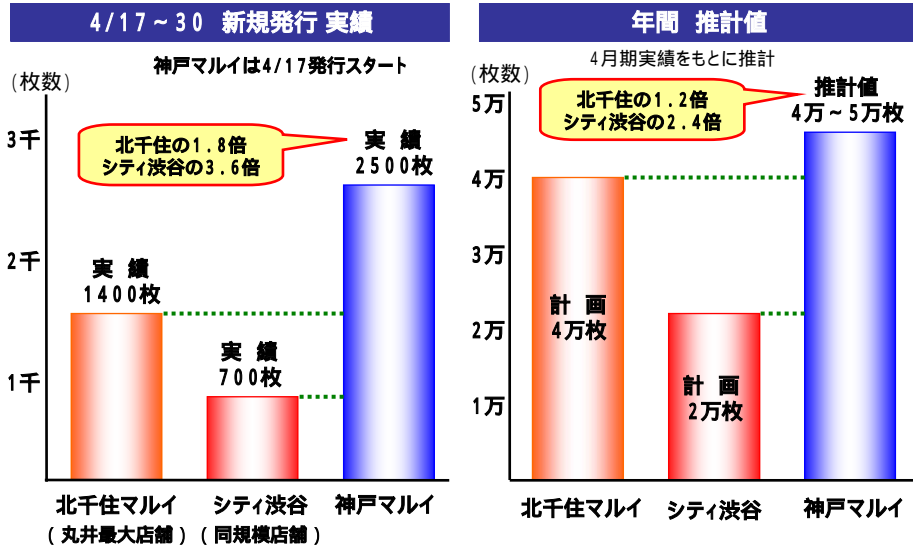


カード・金融事業の戦略
(エポスカードを中心に)

カードの発行状況



神戸マルイで関西初となるエボスカード発行をスタートし、主力店舗を大きく上回る推移



39

丸井でのクレジット利用状況



クレジット利用売上は前年比129%と高伸長し、他社カード利用は大きく鈍化

	1~3月期		4月期	
	前年比	構成比	前年比	構成比
クレジット利用 (エボス・赤いカード)	100%	56%	129%	65%
1回	103	30	160	38
リボ分割	96	26	102	27
他社カード利用	110	44	84	35
合計	104	100	109	100

40

加盟店での利用状況



4月の加盟店でのリボ利用率は、当初計画を大幅に上回り30%の推移

4月期 実績

取扱高

16億00百万円(53百万円/日)

リボ取扱高

4億80百万円(16百万円/日)

リボ利用率

30%

当初計画 13%

年間計画

770億円

1回払 80%

616億円

リボ 20%

154億円

41

事業戦略のポイント



1

エポスカードを活用し、ご利用客数増による
キャッシング成長を実現する

2

カードビジネスを小売・金融に次ぐ
「第3の柱」として確立する

42

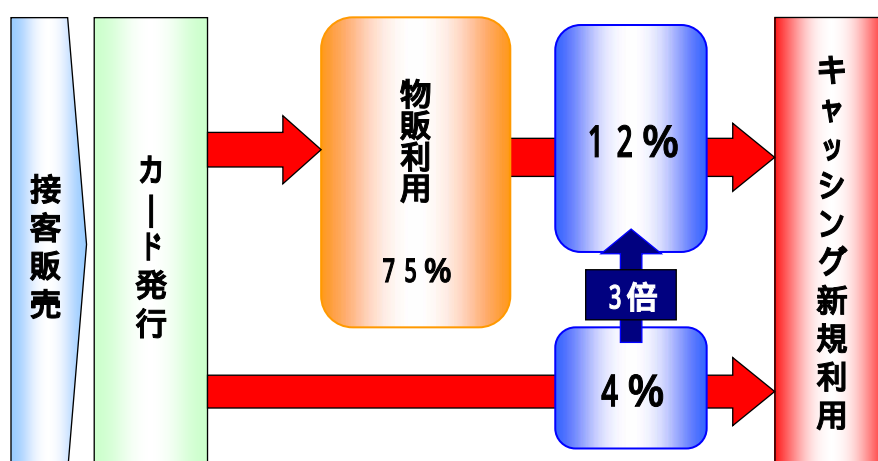
事業戦略のポイント

利用客数増による キャッシングの成長

丸井におけるキャッシング利用の仕組み

OIOI

<キャッシング新規利用への導入経路> カード発行後2年以内



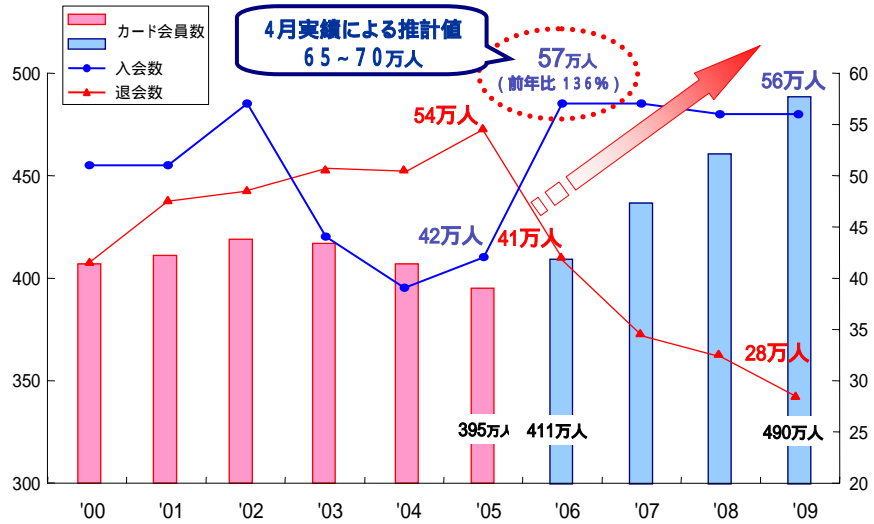
キャッシング新規利用客の約8割は、物販利用から

44

カード会員と入会・退会



会員数は2005年の395万人を底に、2009年は490万人の見通し

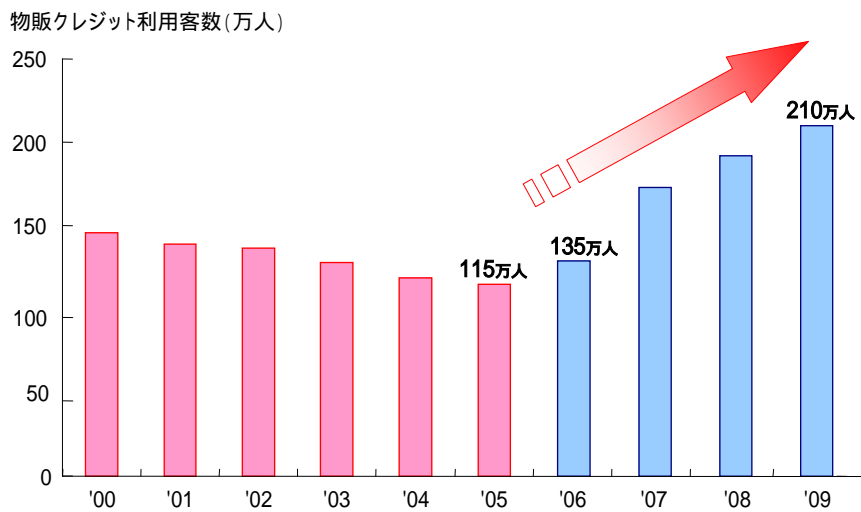


45

物販クレジット利用客数



クレジット利用客は2005年の115万人を底に、2009年は210万人の見通し

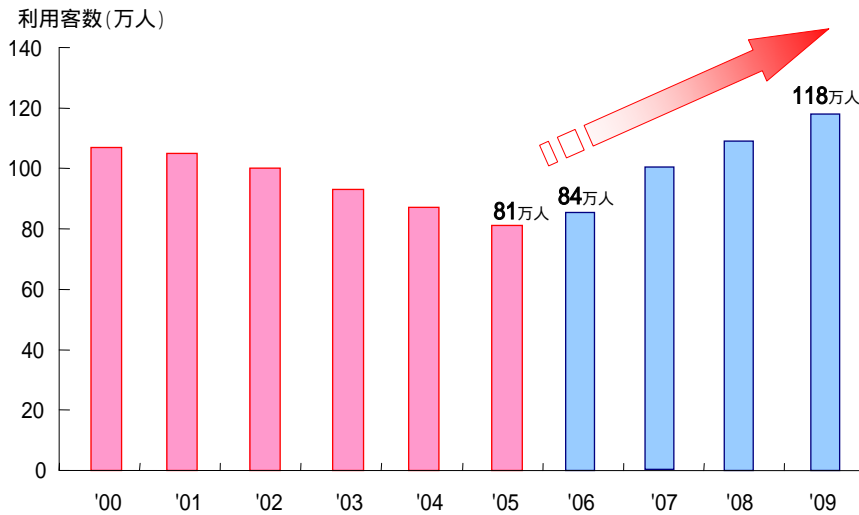


46

キャッシング利用客数



キャッシング利用客は2005年の81万人を底に、2009年は118万人の見通し



47

キャッシングの数値見通し



	2005年度	2009年度	2005年度対比
キャッシング 融資残高	1985億円	2470億円	+485億円
キャッシング 利用客数	81万人	118万人	+37万人
1人当り 融資残高	24万円	20万円	4万円
キャッシング 収入	513億円	620億円	+107億円

48

事業戦略のポイント

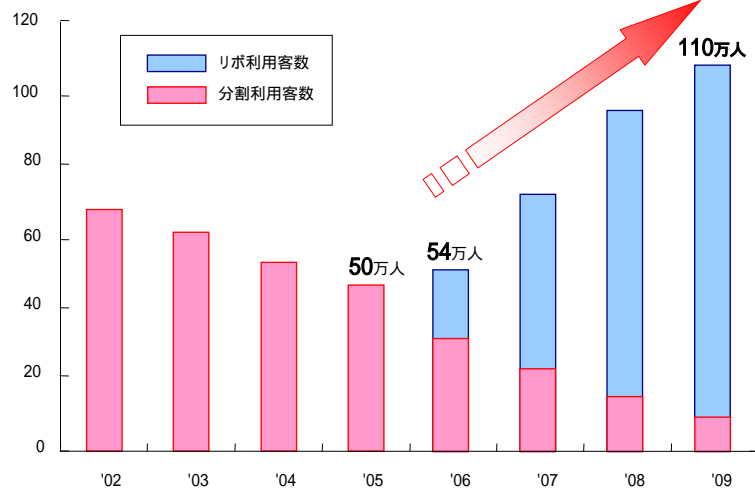
カードビジネスを 「第3の柱」として確立

丸井 物販リボ・分割利用客数

OIOI

リボ・分割利用客は2005年の50万人を底に、2009年は110万人の見通し

リボ・分割利用客数(万人)



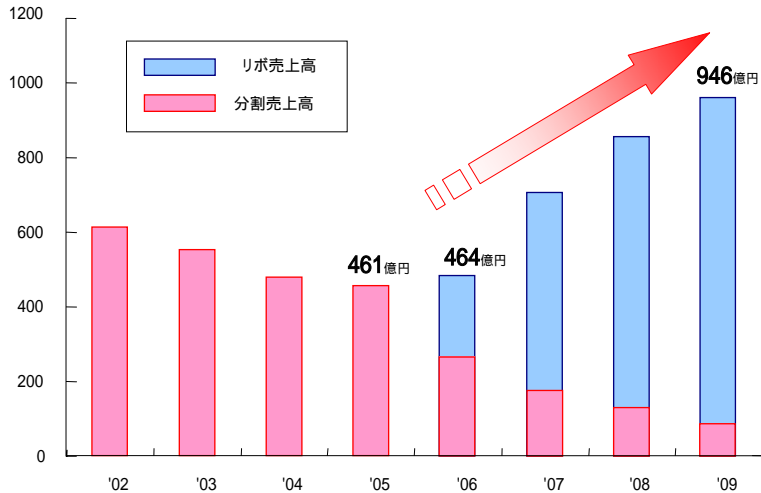
50

丸井 物販リボ・分割売上高



リボ・分割売上高は2005年の461億円を底に、2009年は946億円の見通し

リボ・分割売上高(億円)



51

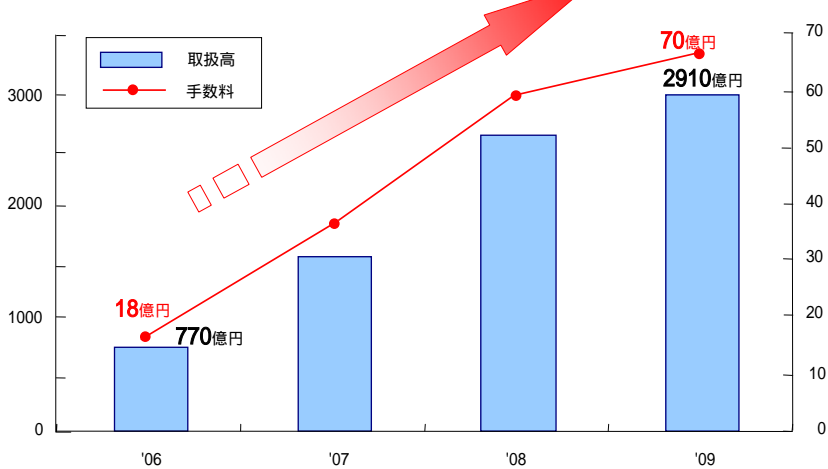
加盟店 取扱高・手数料



2009年の加盟店取扱高は2910億円、手数料70億円の見通し

取扱高(億円)

手数料(億円)

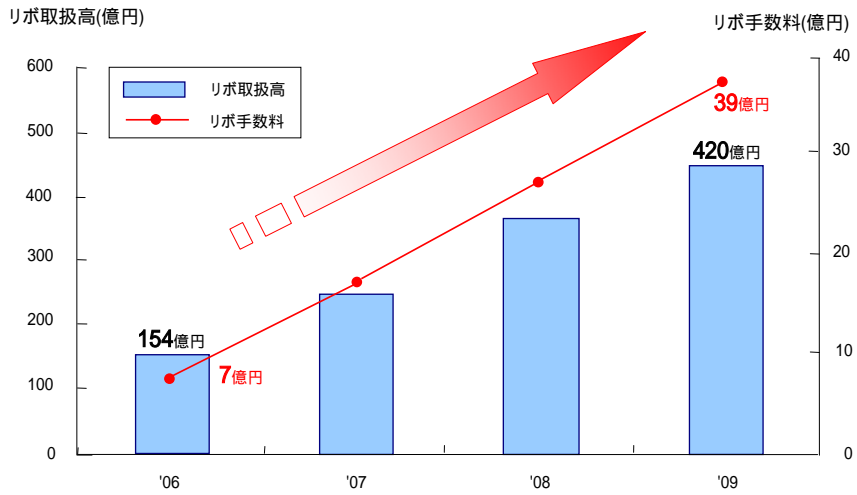


52

加盟店 リポ取扱高・手数料



2009年の加盟店リポ取扱高は420億円、手数料は39億円の見通し



53

カード・金融事業 数値見通し (グループ合計)



	2005年度	2009年度	2005年度対比	中経対比
	億	億	億	億
カードビジネス 〔 割賦手数料 加盟店手数料等 〕	74	251	+177	+113
キャッシング	647	848	+201	+36
丸井	513	620	+107	+36
ゼロファースト	134	228	+94	±0
合計	721	1099	+378	+149

54

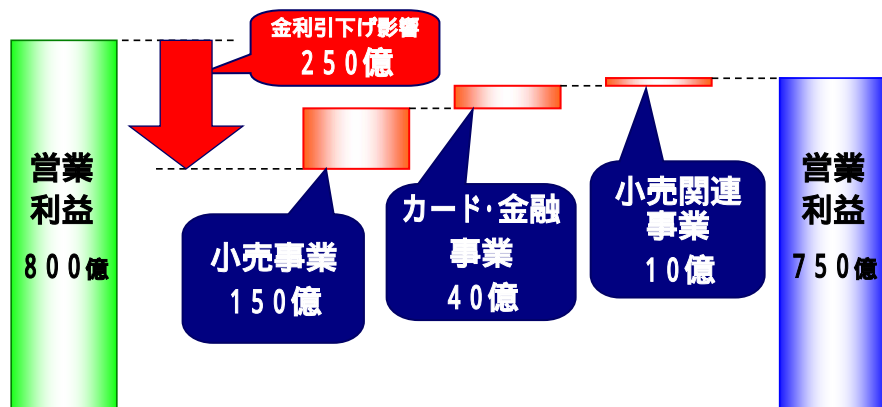
キャッシング規制強化への対応

金利引下げによる中期経営計画への影響



金利引下げの最大リスクを踏まえ、中期経営計画の達成をめざす

前提条件 ・上限金利29.2% 18%と仮定 → 実現金利26% 18%(8%)
・2007年4月より適用



2009年度中経計画

2006年度 計画

2006年度 計画 (連結)



単位: 億円、%

	2005年度	2006年度			
		上半期	前年比	通 期	前年比
売上高	5615	2710	101	5750	102
売上総利益高	2093	1040	103	2200	105
販 管 費	1646	810	101	1650	100
営業利益	447	230	113	550	123
経常利益	462	230	111	550	119
当期利益	240	105	101	255	106

58

2006年度 通期計画の前提条件



	2005年度	2006年度
既存店 商品売上前年比	100.9%	99.1% <2003～05年度までの移動平均>
商品荒利率	29.6% (前年比差+1.0)	30.3% (前年比差+0.7)
営業貸付金残高	2585億円 (前年比 104%)	2690億円 (前年比 104%)
消費者ローン利息収入	653億円 (前年比 109%)	675億円 (前年比 103%)
割賦手数料	19億円 (前年比 109%)	35億円 (前年比 184%)
加盟店手数料	-	18億円

59

配当政策



2005年度より、業績に連動した配当方法に変更、2006年度は中間配当制度を導入

中期経営計画の営業利益800億円の達成時に、1株配当金50円を予定

	2004年度	2005年度～2008年度	2009年度
営業利益高	368億円	営業利益高800億円に 対する達成率に応じて 1株配当金を決定	800億円
1株配当金	22円		50円



	2005年度(予定)	2006年度(予定)
営業利益高	447億円	550億円
達成率	56%	69%
1株配当金	28円	35円

中間配当制度を
今年度より導入予定

中間配当も業績連動で
設定し、15円の予定

60

O|O|