

2013年 3月期
丸井グループ 決算説明会



2013年4月26日

2012年度

- ・連結決算概要
- ・振返り

今後の取組み

- ・小売事業
- ・カード事業

2013年度

- ・通期見通し
- ・株主還元

連結決算概要

損益計算書

	前年	計画	実績			
			前年比	計画比	計画差	
	億円	億円	億円	%	%	億円
売上高	4124	4080	4074	99	100	-6
売上総利益	1472	1484	1482	101	100	-2
販管費	1292	1254	1239	96	99	-15
営業利益	180	230	243	135	106	+13
経常利益	176	230	244	139	106	+14
当期利益	53	115	133	252	115	+18

売上高の内訳

	前年	計画	実績			
			実績	前年比	計画比	計画差
	億円	億円	億円	%	%	億円
売上高	4124	4080	4074	99	100	-6
小売	3329	3214	3212	96	100	-2
既存店	3224	3145	3143	98	100	-2
カード	481	513	515	107	100	+2
小売関連サービス	314	353	347	110	98	-6

売上総利益の内訳

	前年	計画	実績			
			実績	前年比	計画比	計画差
	億円	億円	億円	%	%	億円
売上総利益	1472	1484	1482	101	100	-2
小 売	920	886	881	96	99	-5
カ ー ド	481	513	515	107	100	+2
小売関連サービス	72	85	86	119	101	+1
売上総利益率 (%)	35.7	36.4	36.4	+0.7	-	± 0.0
小売荒利率 (%)	27.6	27.6	27.4	-0.2	-	-0.2

販管費の内訳

	前年	実績	前年比	前年差
	億円	億円	%	億円
販 管 費	1292	1239	96	-53
人 件 費	444	439	99	-5
設 備 費	288	289	100	+1
販売事務費	206	205	99	-1
販売促進費	144	144	100	±0
減価償却費	132	94	71	-38
貸倒費用	68	59	87	-9
そ の 他	11	9	87	-1

2012年度より、固定資産の減価償却方法を定額法に変更いたしました。
このため、販管費は従来の方法と比べ、約21億円減少いたしました。

セグメント情報

	小売事業		カード事業		小売関連サービス事業	
	前年差額	前年差額	前年差額	前年差額	前年差額	前年差額
	億円	億円	億円	億円	億円	億円
売上高	3267	-119	537	+32	550	+37
営業費用	3168	-143	406	+6	512	+24
営業利益	99	+23	132	+26	38	+12

バランスシートのポイント

	12年3月末	13年3月末	増減
	億円	億円	億円
割賦売掛金	1430	1712	+282
営業貸付金	1323	1237	-85
営業債権	2753	2949	+197
有利子負債	2452	2438	-14
自己資本	2900	3036	+137
自己資本比率	47.1%	48.6%	+1.5%
総資産	6151	6242	+90

振返り

業績の推移

様々な危機を乗り越え回復傾向

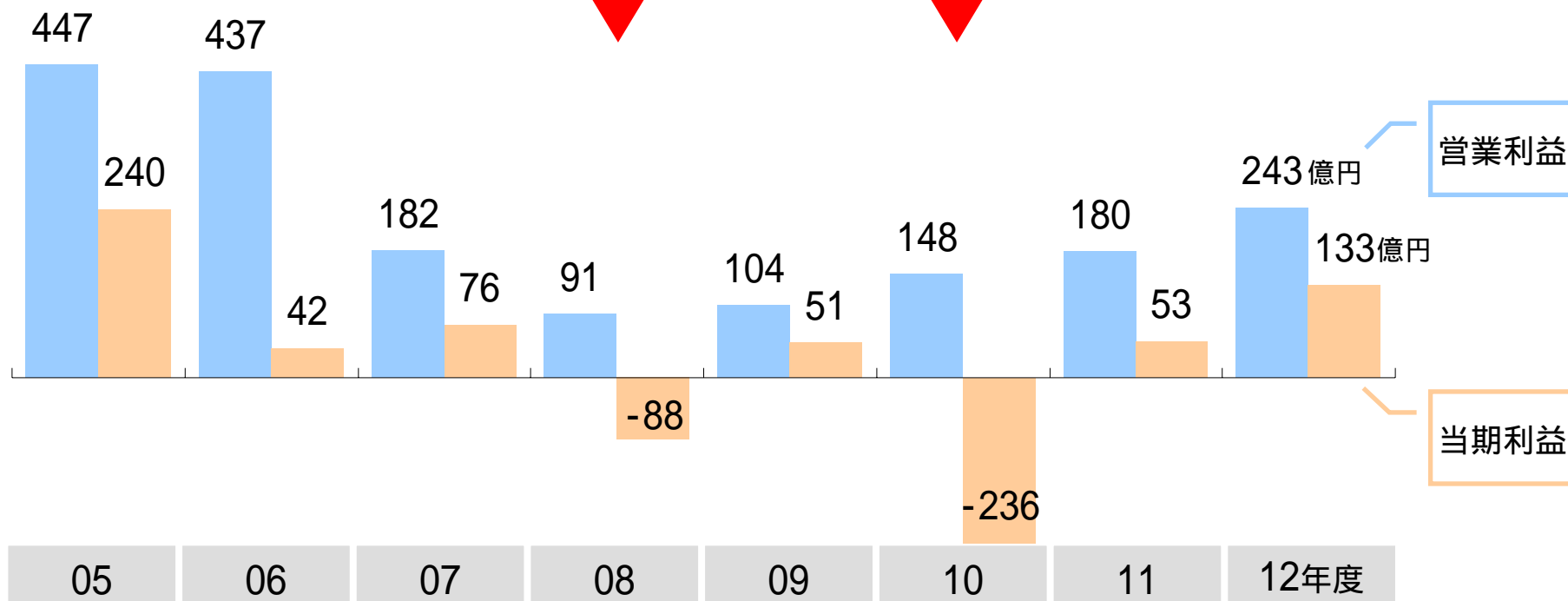
利息返還請求影響

上限金利引下げ

総量規制影響

リーマンショック

東日本大震災

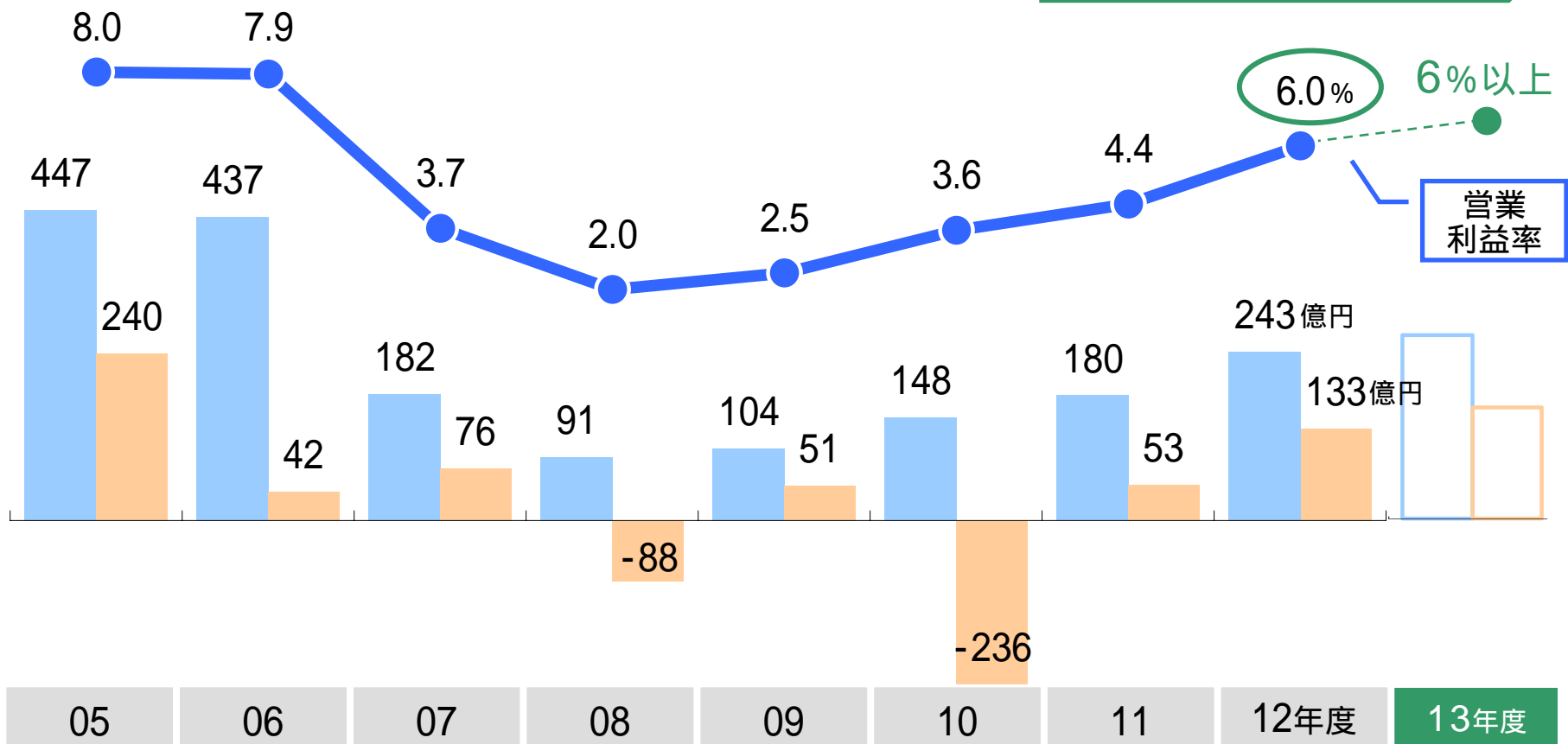


営業利益

当期利益

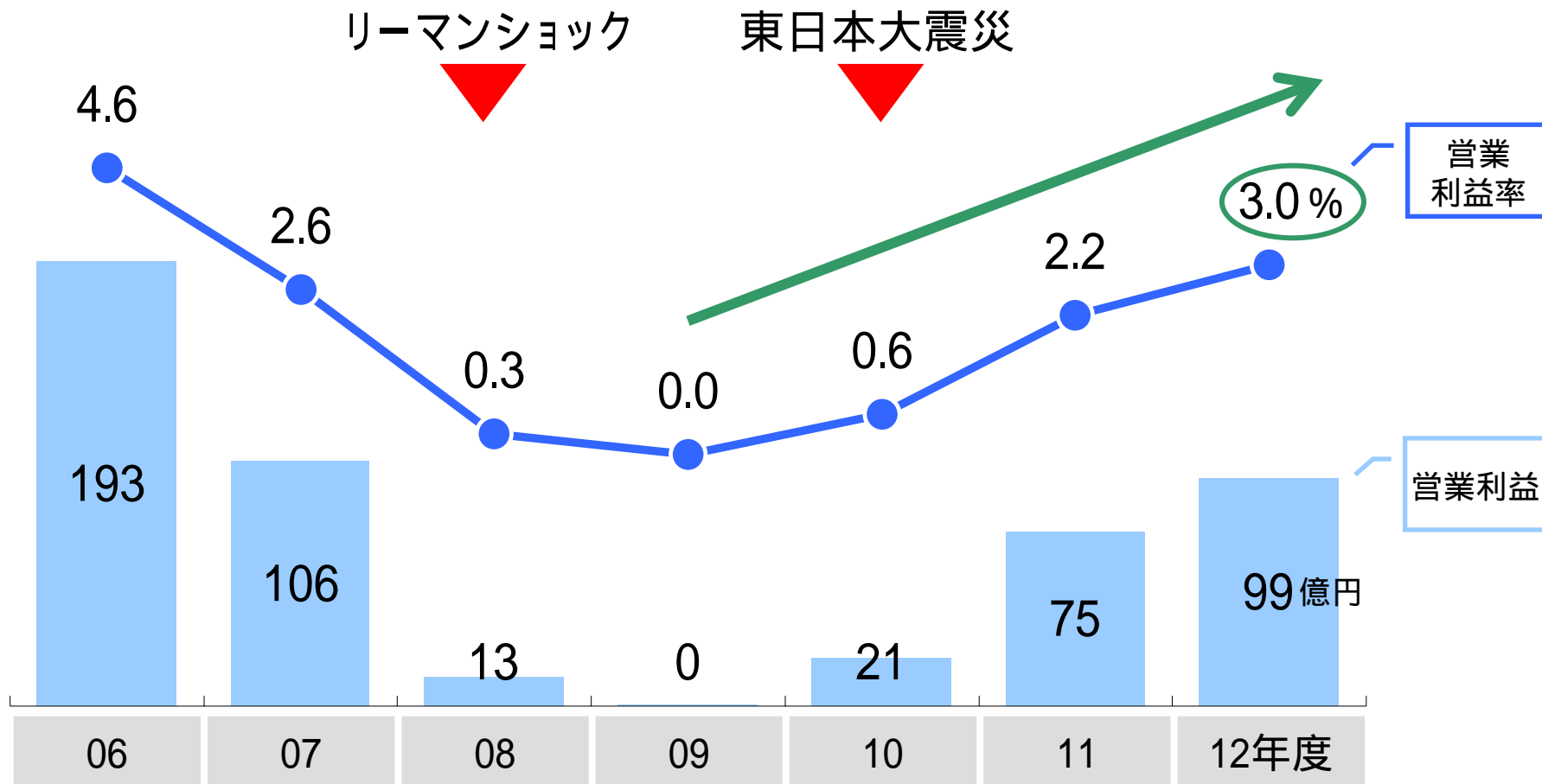
営業利益率6%を1年前倒しで達成

中期の取組み（3カ年）



小売事業

営業利益率3%を1年前倒しで達成



	実績	前年比
< 既存店 >	万人	%
入店客数	18100	101
買上客数	7596	101
~ 29歳	576	90
30歳 ~	1013	108
客単価	3857円	96
< 小売事業 >	億円	%
P B	202	102
新 P B	69	317

食品・レストランを除くカード利用客

	実績	前年比
< 小売事業 >	億円	%
売上高	3212	96
既存店	3143	98
Web	197	97
荒利高	881	96
荒利率	27.4%	(前年差) -0.2

P B の伸長

+

P B 売上高前年比 102%
新 P B 売上は 317% と高伸長

影響値
+ 0.10%

食品
テナント他

-

ファッション売上が苦戦する中、
荒利率が比較的低い食品・テナント
売上構成が拡大し荒利率に影響

影響値
0.17%

閉鎖影響

-

インザルーム事業撤退と、専門店
閉鎖にともない値下げを実施
P B の荒利率にも影響 (0.04%)

影響値
0.12%

荒利率 27.43%
前年差 0.19%

これまで

若者に

ファッションを

赤いカードで

これから

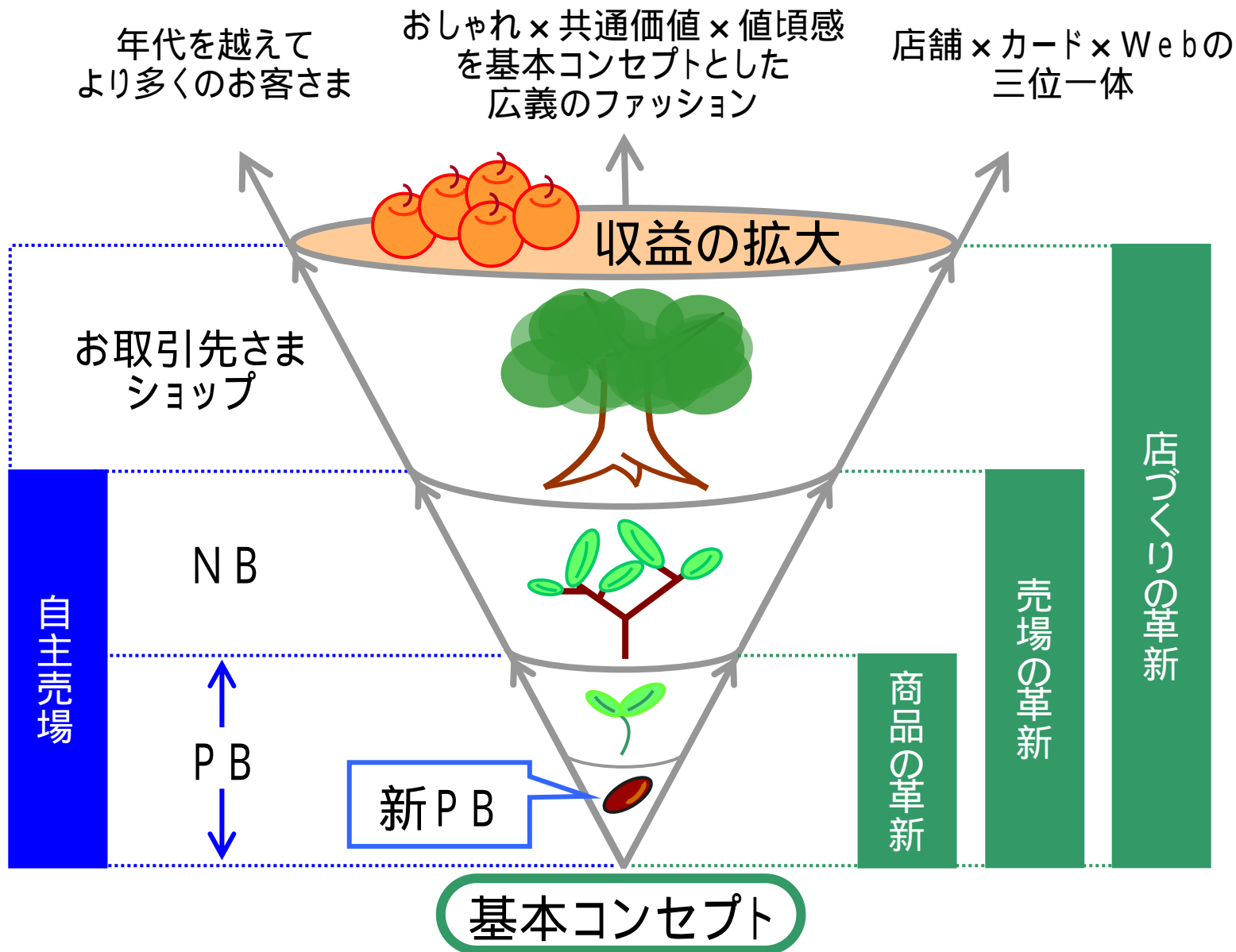
年代を越えて
より多くのお客さまに

「おしゃれ」×「共通価値」×「値頃感」
を基本コンセプトとした
広義のファッションを

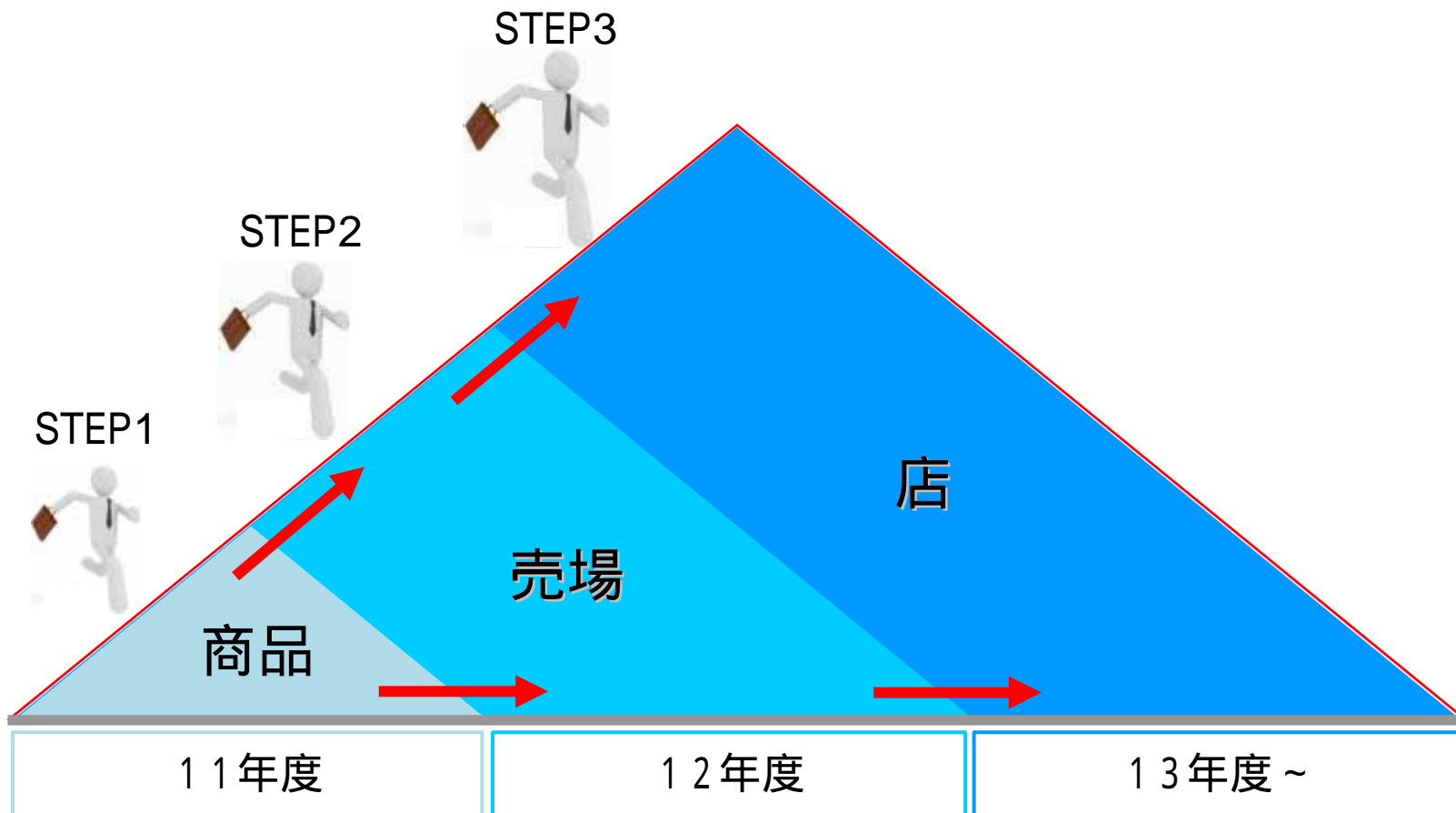
「店舗」×「カード」×「Web」
の三位一体で

新たなビジネスモデルに革新することで成長を実現


「小売の革新」の取組み



「小売の革新」の段階的な取組み

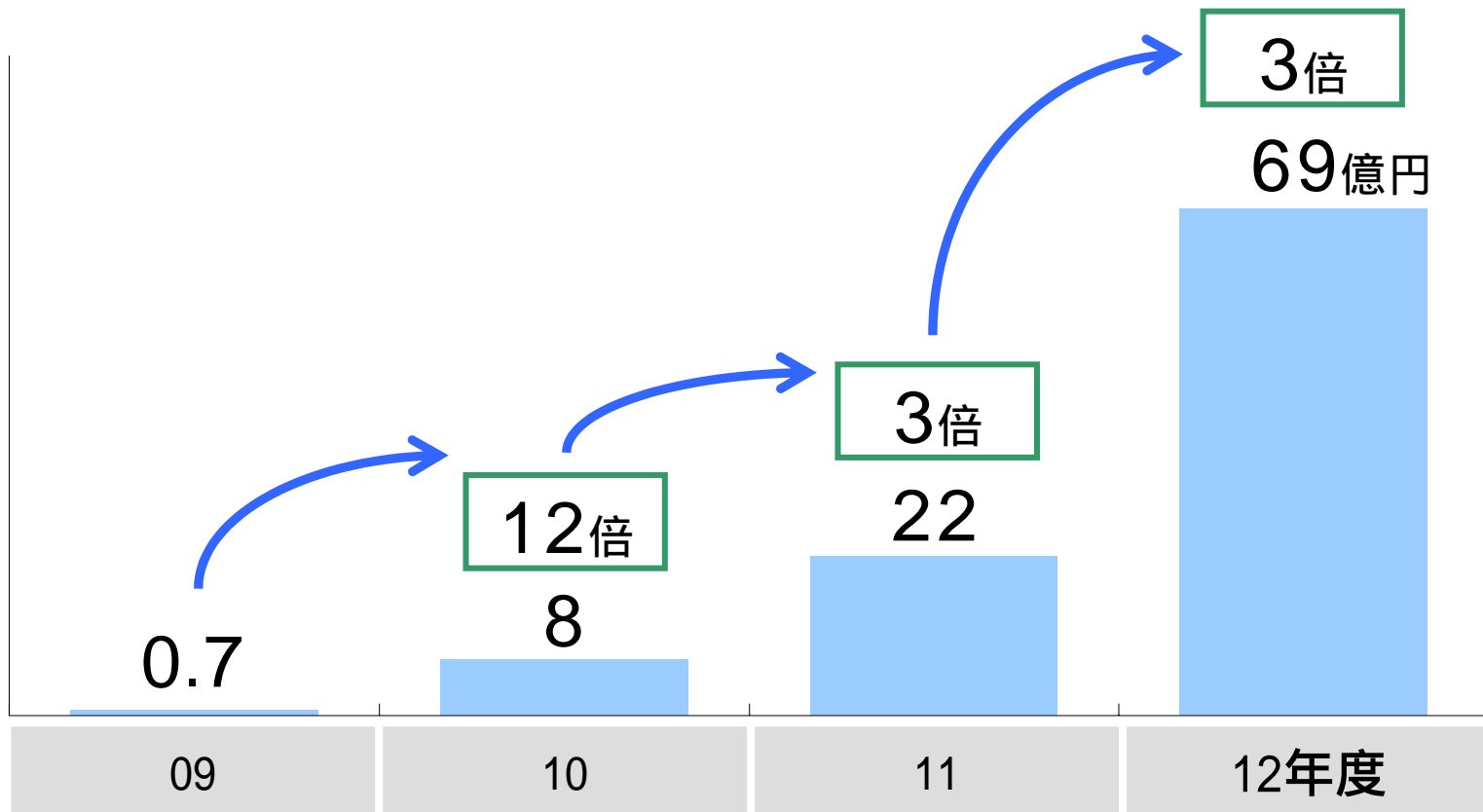


【商品の革新】新PBの拡大

09	10	11年度	12年度
1 アイテム	3 アイテム	6 アイテム	29 アイテム
 <p>パンプス(L)</p>	<p>ブーツ(L) バッグ(L)</p>	<p>パンツ(L) バッグ(M) シューズ(M)</p>	<p>セットアップスーツ(L) ワンピース(L) ブラウス(L) 浴衣(L) パーティーフォーマル(L) 革小物(L・M) シャツ(M) パンツ(M) ニット(L) カットソー(L) シャツ(L) カーディガン(L) ブラックフォーマル(L) ジャケット(L・M) コート(L・M) セットアップスーツ(M) カジュアルシャツ(M) キャリーバッグ 帽子(Z) ストール(Z)</p>
<div style="border: 2px solid green; padding: 10px; text-align: center;"> <p>12年度 新規開発 23アイテム</p> </div>			

【商品の革新】新PBの売上推移

売上高70億円の計画に対し、ほぼ計画通りに推移

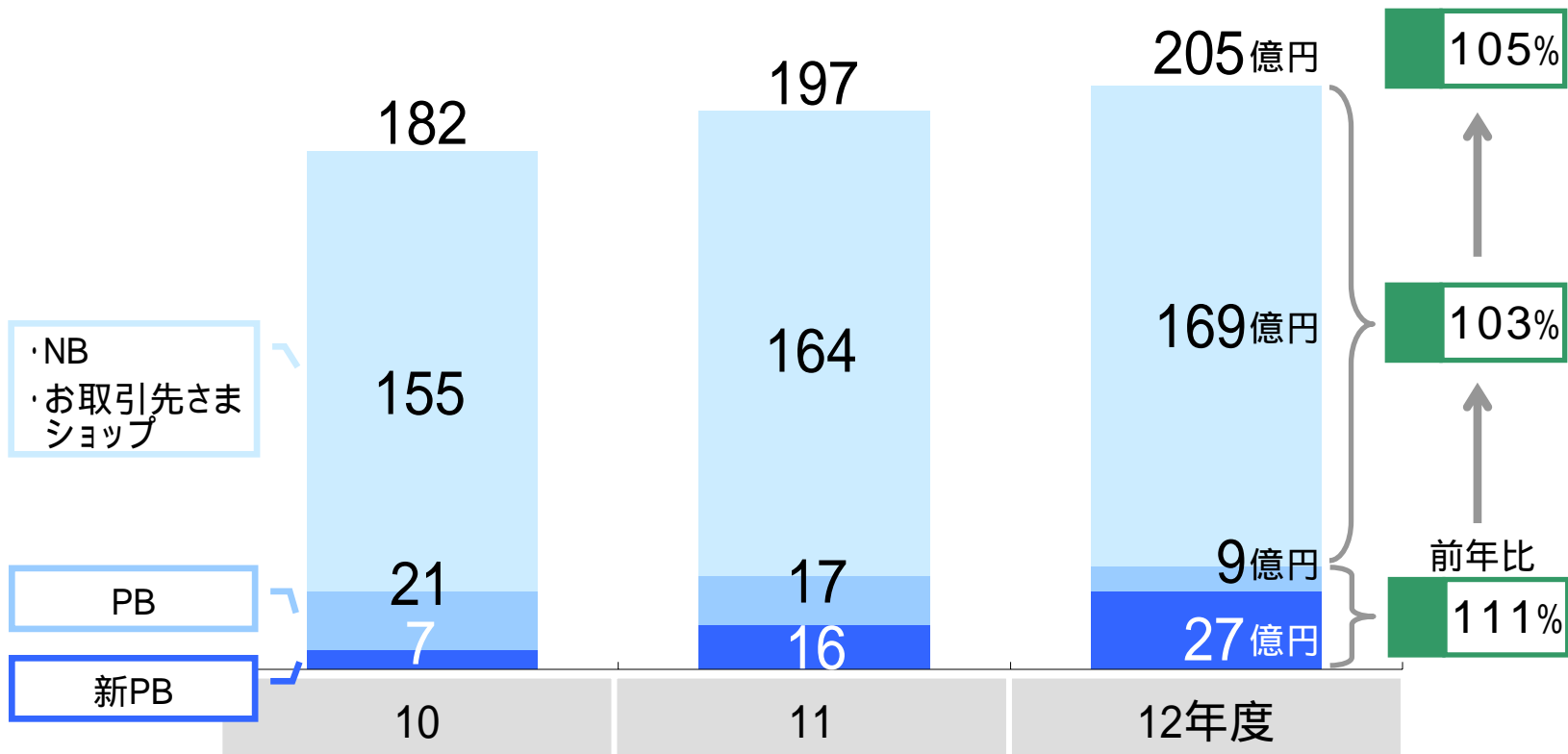


新PBの拡大・コンセプトの波及効果により、自主ショップ全体の売上が拡大

新PBがPB計の5割を超えると売上が伸長

コンセプトの波及でNB売上が伸長

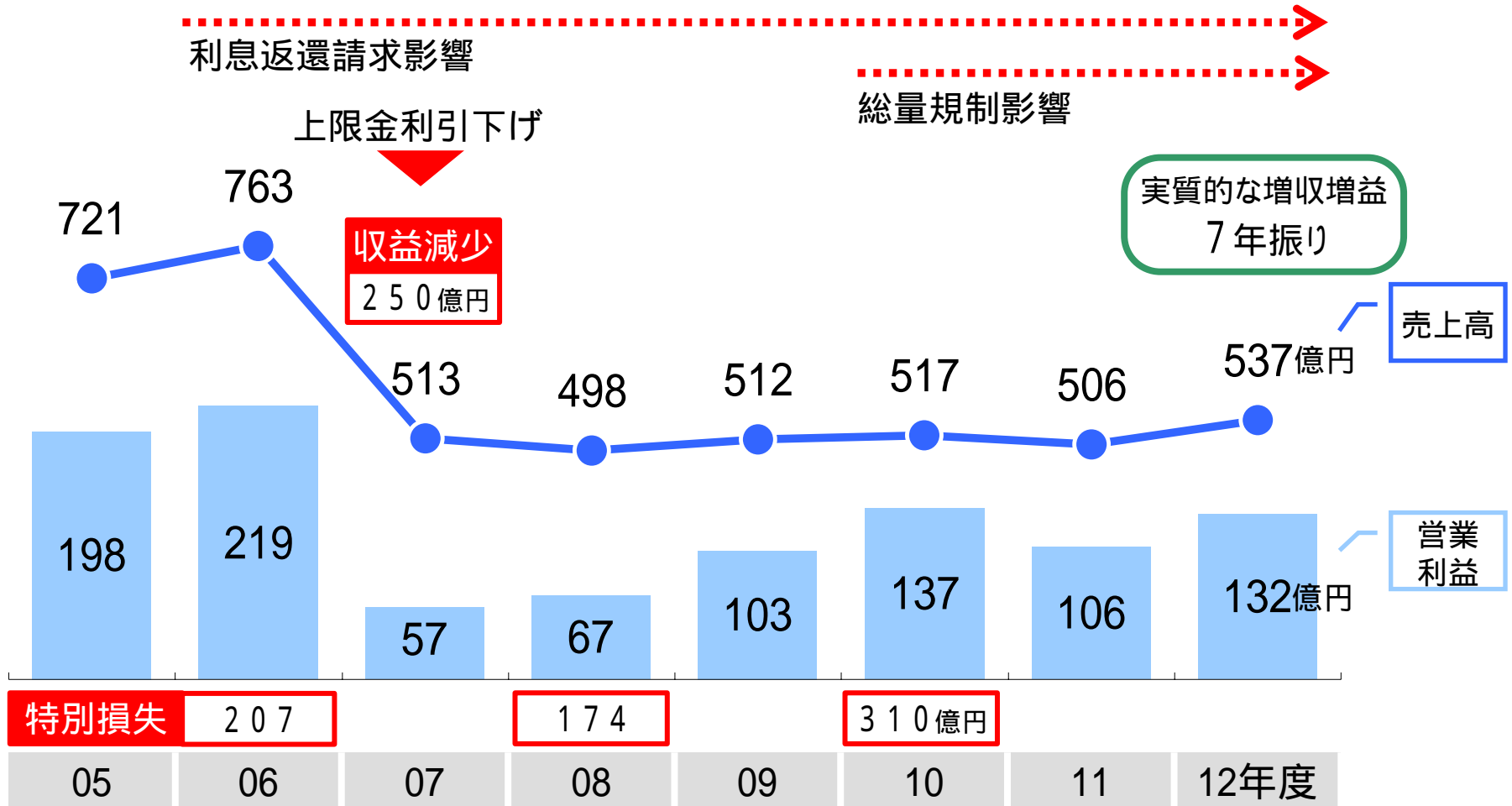
ショップ全体の売上が拡大



カード事業

利息返還・業法改正を乗り越え増収増益、安定成長のステージへ

エポスカード スタート



	実績	前年比
会員数・客数	万人	%
期末カード会員数	498	102
新規カード会員数	72	101
利用客数	324	109
ゴールドカード会員数	57	146
取扱高	億円	%
ショッピング	6867	120
外部加盟店利用	5591	126
キャッシング	1150	112
営業債権残高	億円	%
リボ・分割	1334	127
キャッシング	1237	94

ゴールドカード会員数はプラチナカードを含む

	実績	前年比
売上高	億円	%
カード事業合計	537	106
ショッピング他	326	122
リボ分割手数料	167	120
加盟店手数料	111	120
その他	47	134
キャッシング	212	89

内部売上を含むセグメントベース

赤いカード



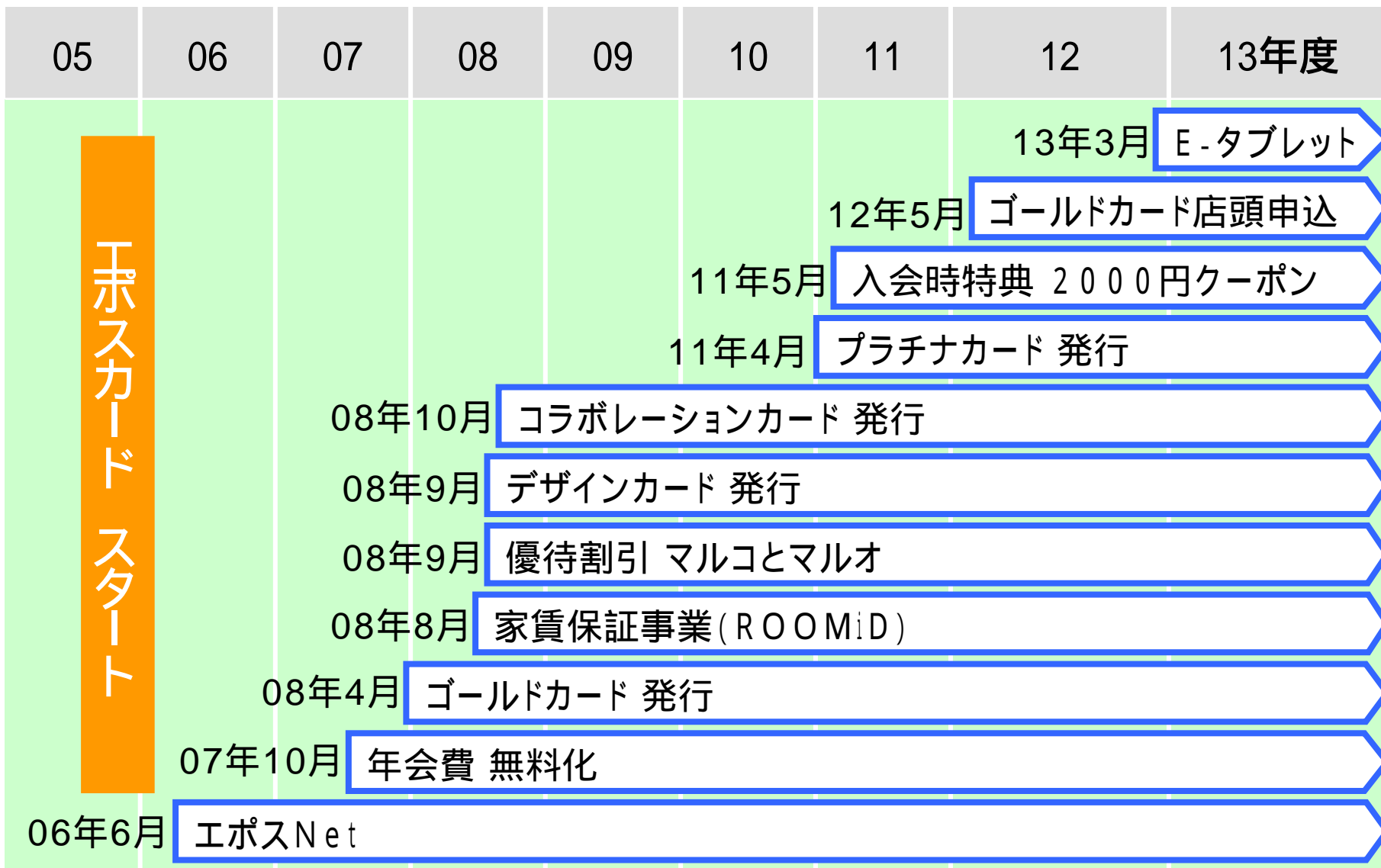
ハウスカード
キャッシング
年会費 有料
持参払い

エポスカード



汎用カード
ショッピングクレジット
年会費 無料化
口振り・ATM
ゴールドカード
ポイント

危機の始まる前に革新したことで乗り越えられた



【革新と進化】新規会員の拡大

入会特典の変更・店舗外発行の拡大で、引き続き70万人超を継続

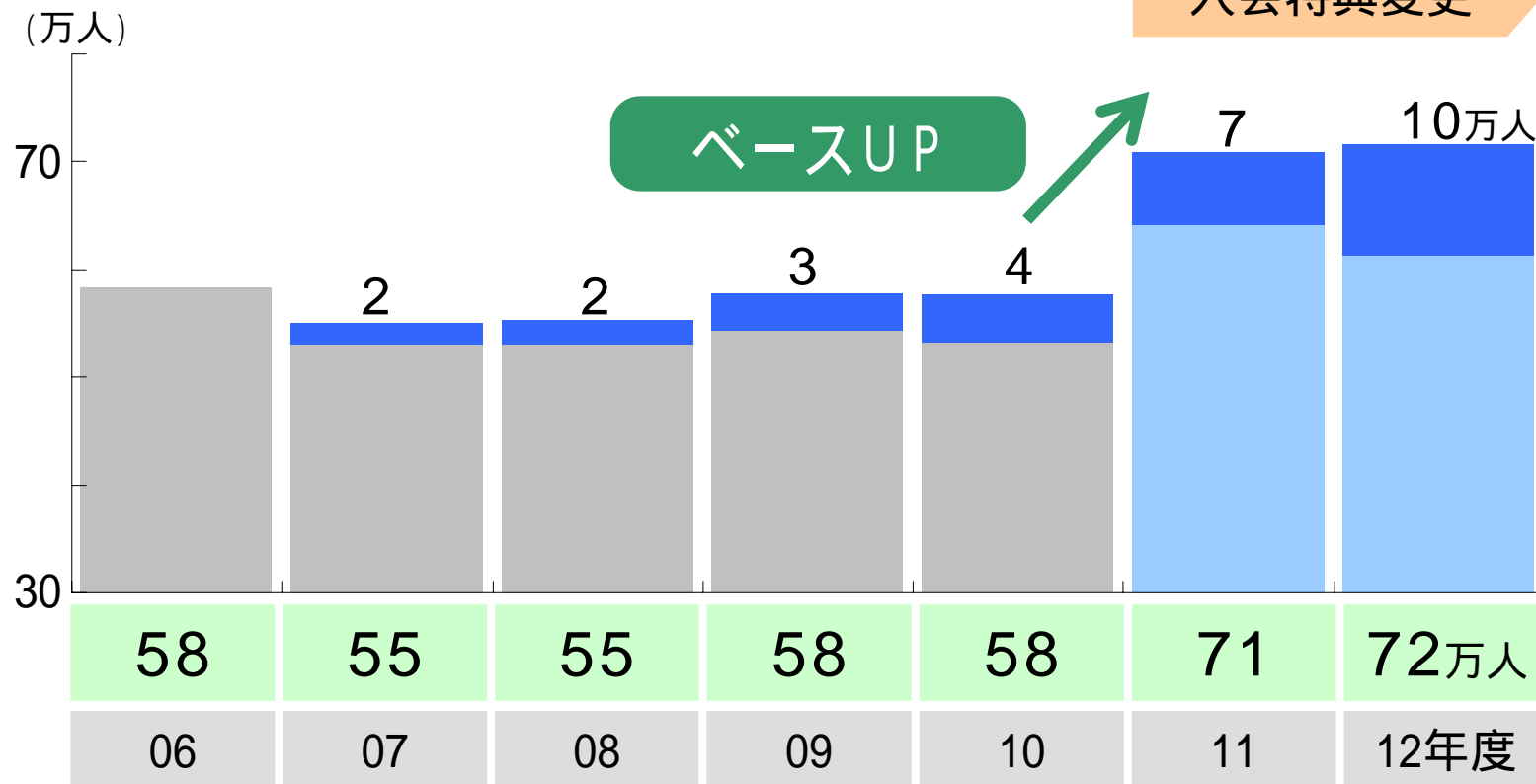
平均57万人

70万人超

入会特典変更

ベースUP

店舗外
発行
1割超



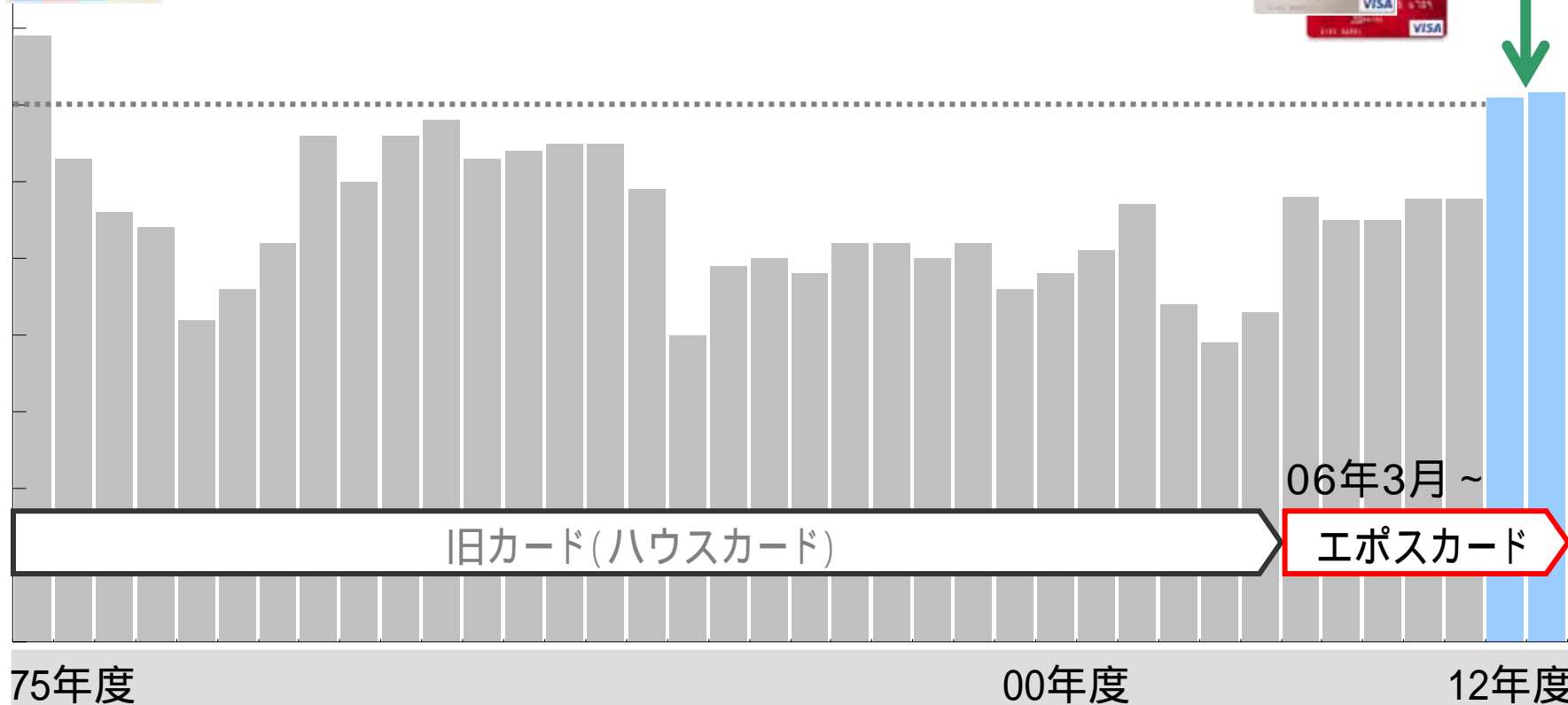
【革新と進化】新規会員の拡大

新規カード会員の推移



1975年以来、36年ぶりに
70万人を超える

70万人超



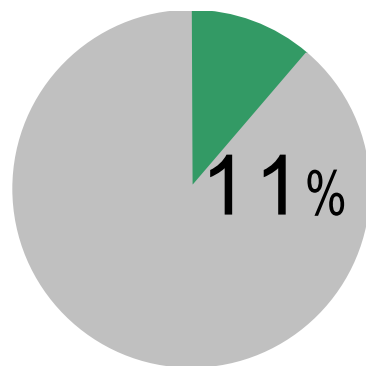
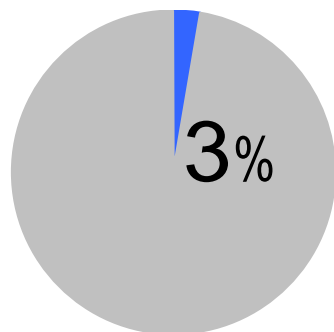
会員数

08年度

12年度

12万人
437万人

57万人
498万人



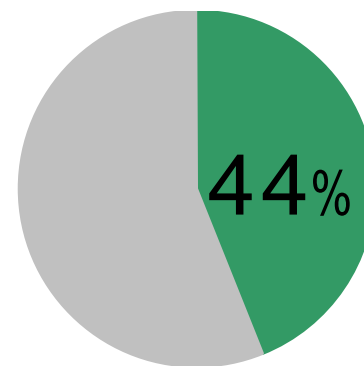
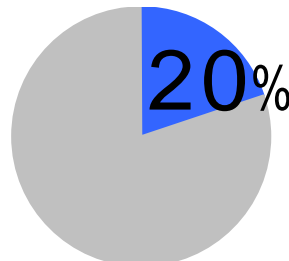
ショッピング取扱高

08年度

12年度

661億円
3296億円

3018億円
6867億円

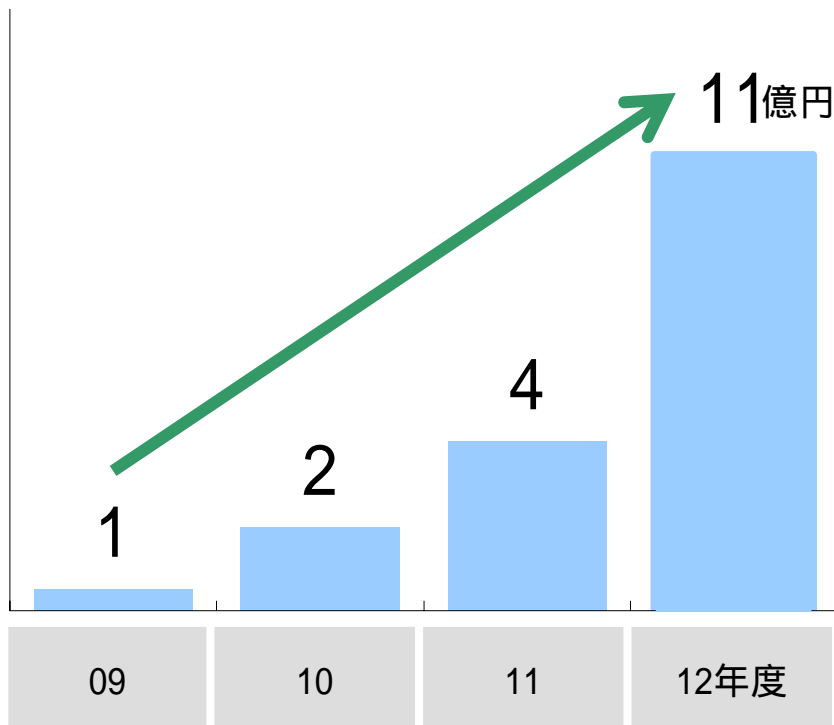


ゴールドカード会員増が取扱高・収益拡大に大きく貢献

新規事業の開発

家賃保証事業 (ROOM iD)

クレジット与信のノウハウを活用

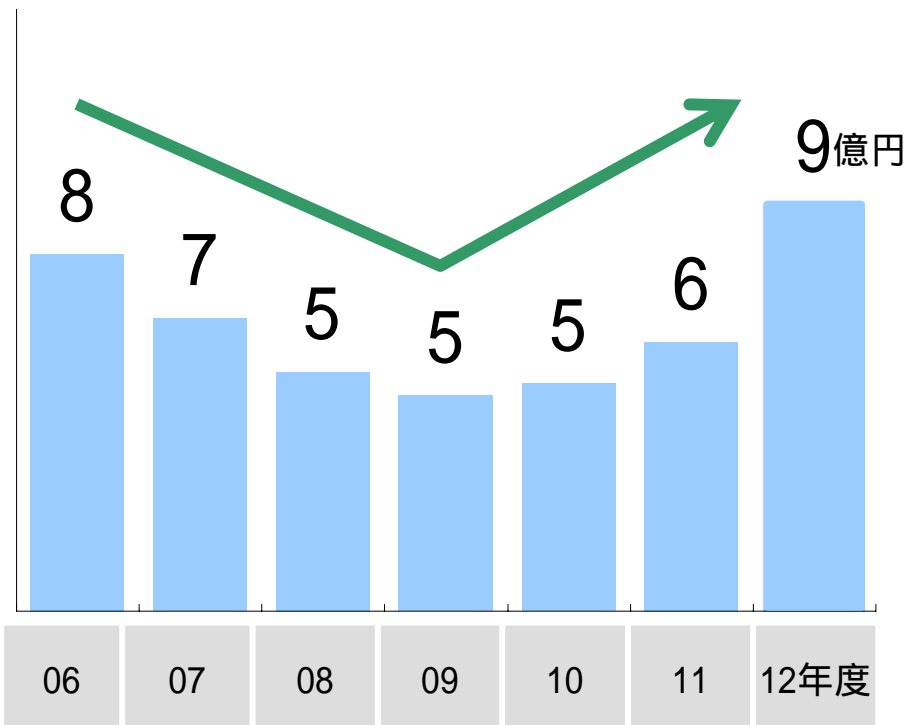


少額短期保険事業と連携し
さらに事業拡大

既存事業の革新

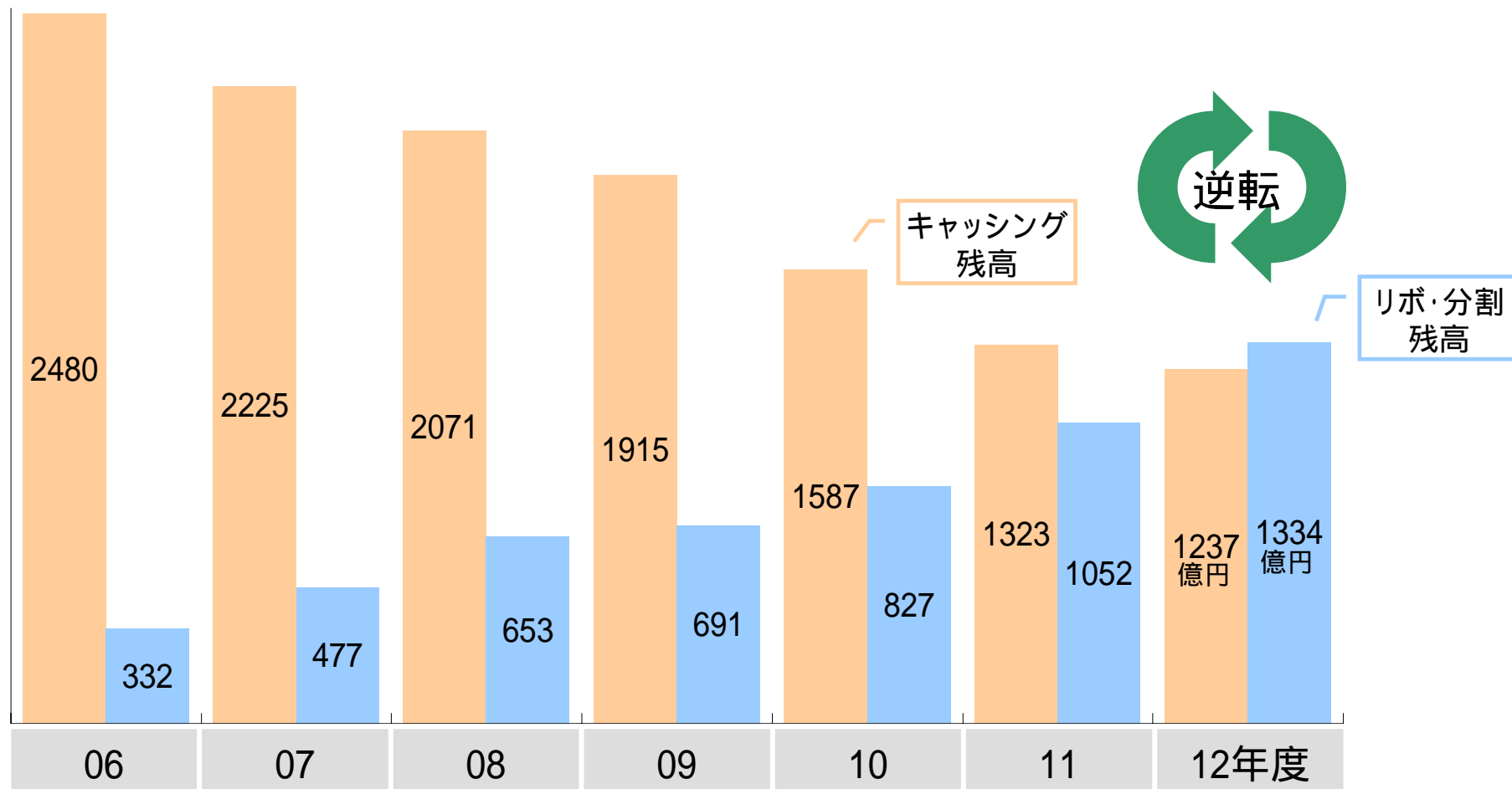
運転免許クレジット事業

クレジットニーズに対応し革新



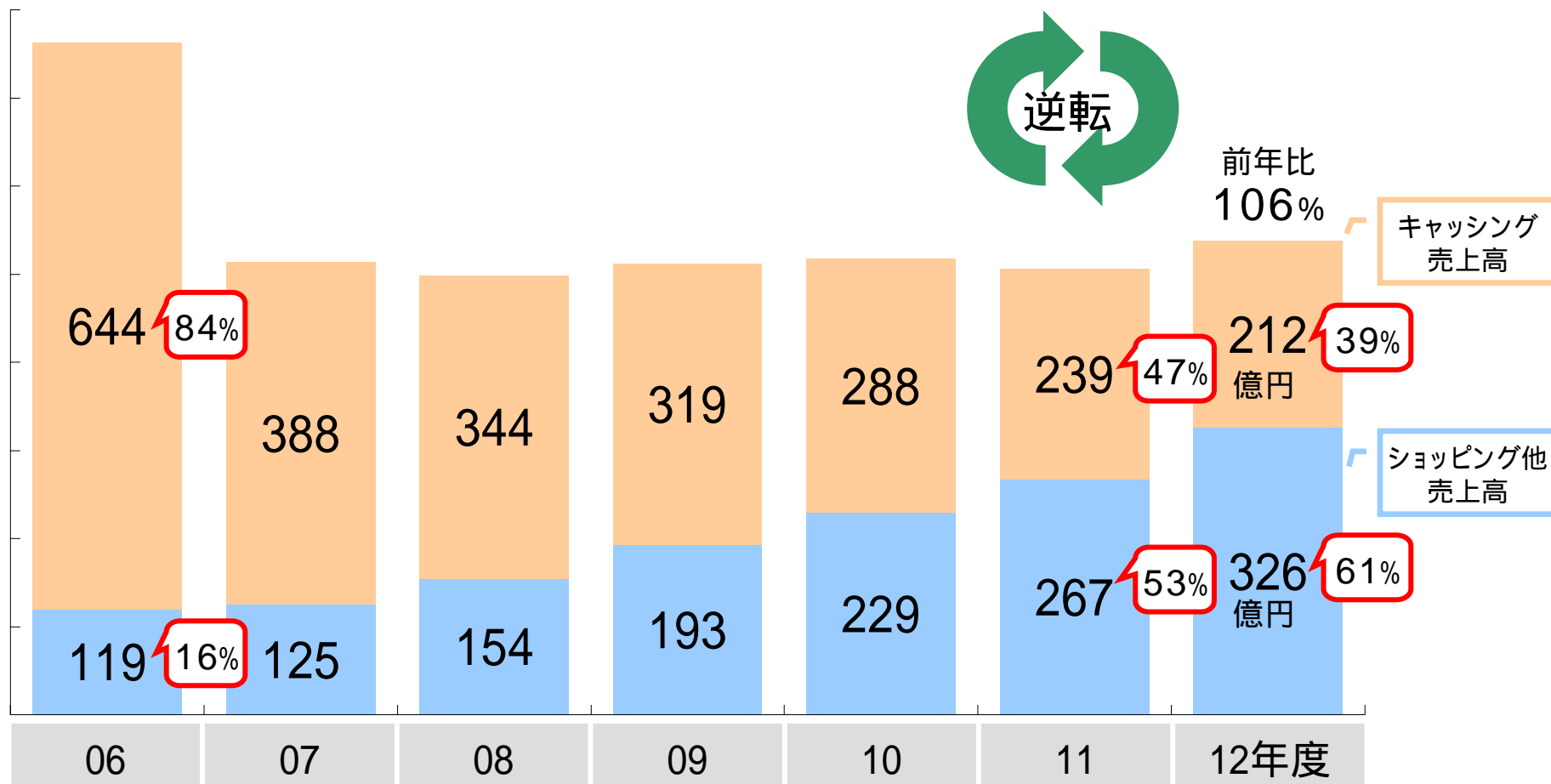
13年度には提携校を
全国シェア5割まで拡大

ショッピングクレジットの拡大で利益構造が逆転

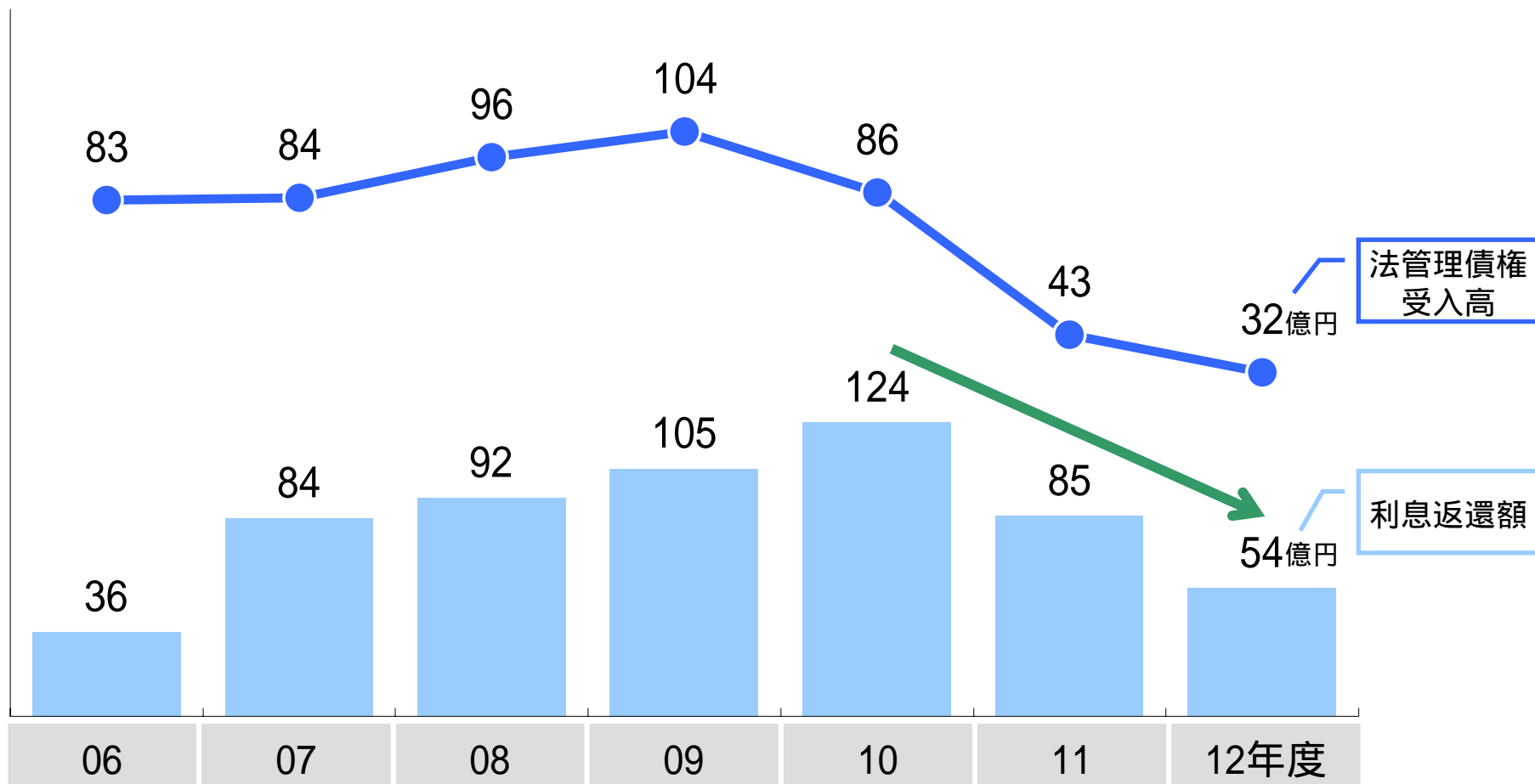


収益構造の転換

11年度に転換した収益構造がさらに進み増収



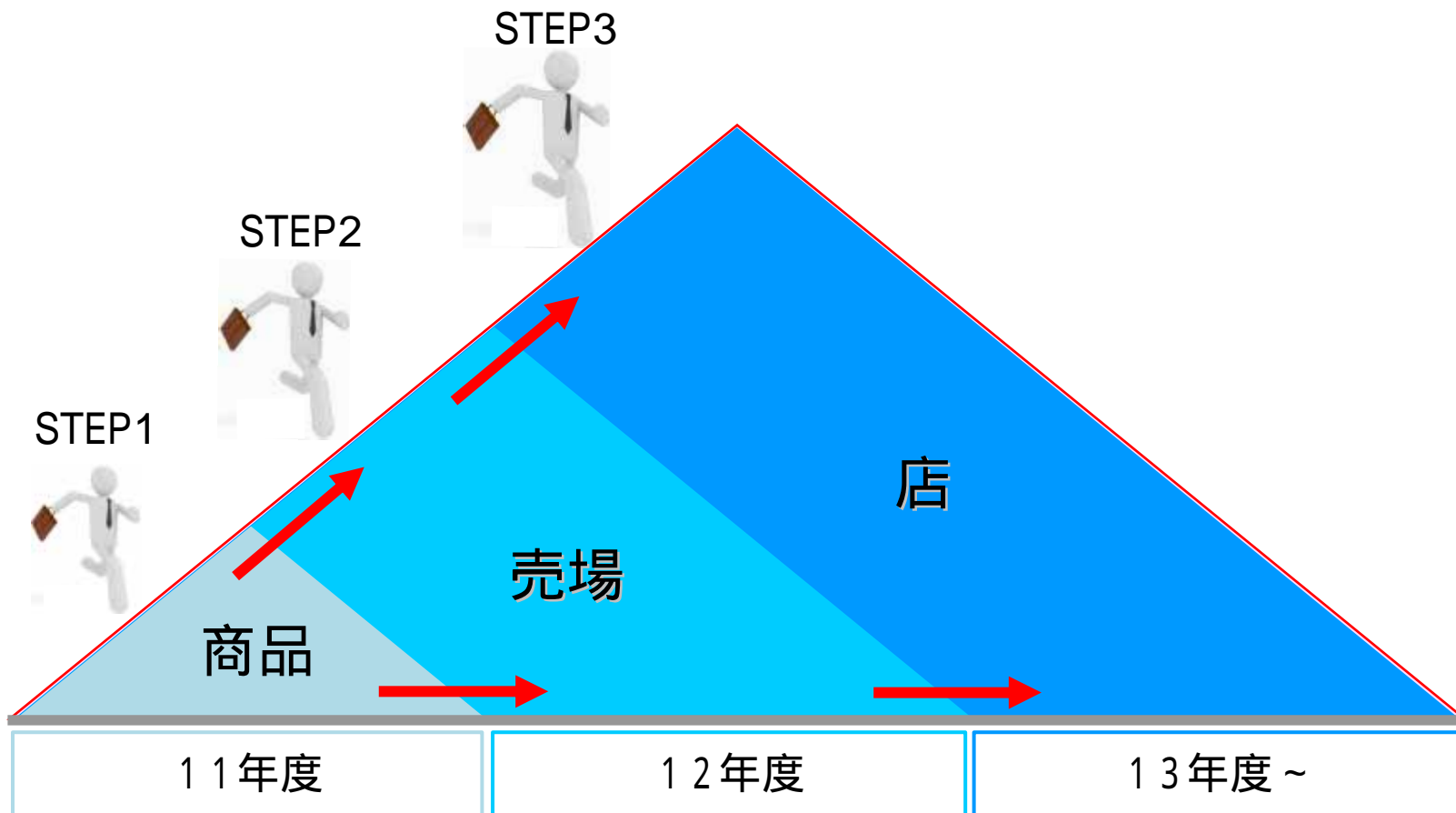
先行指標は引き続き下降、利息返還額の減少傾向が続く




今後の取組み

小売事業

「小売の革新」の段階的な取組み



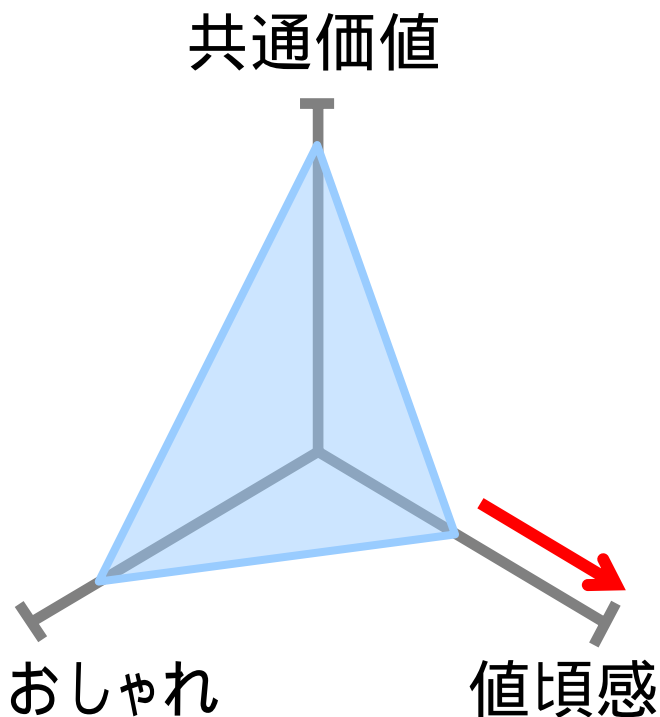
【商品の革新】新PBの拡大

09	10	11	12	13年度
1 アイテム	3 アイテム	6 アイテム	29 アイテム	45 アイテム
 <p>パンプス(L)</p>	<p>ブーツ(L)</p> <p>バッグ(L)</p>	<p>パンツ(L)</p> <p>バッグ(M)</p> <p>シューズ(M)</p>	<p>セットアップスーツ(L)</p> <p>ワンピース(L)</p> <p>ブラウス(L)</p> <p>浴衣(L)</p> <p>パーティーフォーマル(L)</p> <p>革小物(L・M)</p> <p>シャツ(M)</p> <p>パンツ(M)</p> <p>ニット(L)</p> <p>カットソー(L)</p> <p>シャツ(L)</p> <p>カーディガン(L)</p> <p>ブラックフォーマル(L)</p> <p>ジャケット(L・M)</p> <p>コート(L・M)</p> <p>セットアップスーツ(M)</p> <p>カジュアルシャツ(M)</p> <p>キャリーバッグ</p> <p>帽子(Z)</p> <p>ストール(Z)</p>	<p>新規開発 + 16 アイテム</p>

主力アイテムの商品開発は
13年度でほぼ完成


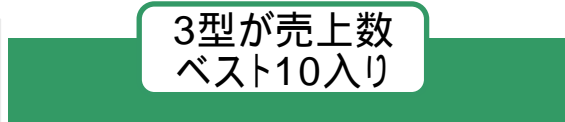

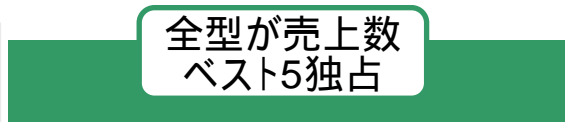
お客さまからのご要望が高い「値頃感」に対応し、新PBの質をさらに向上

お客さまの評価



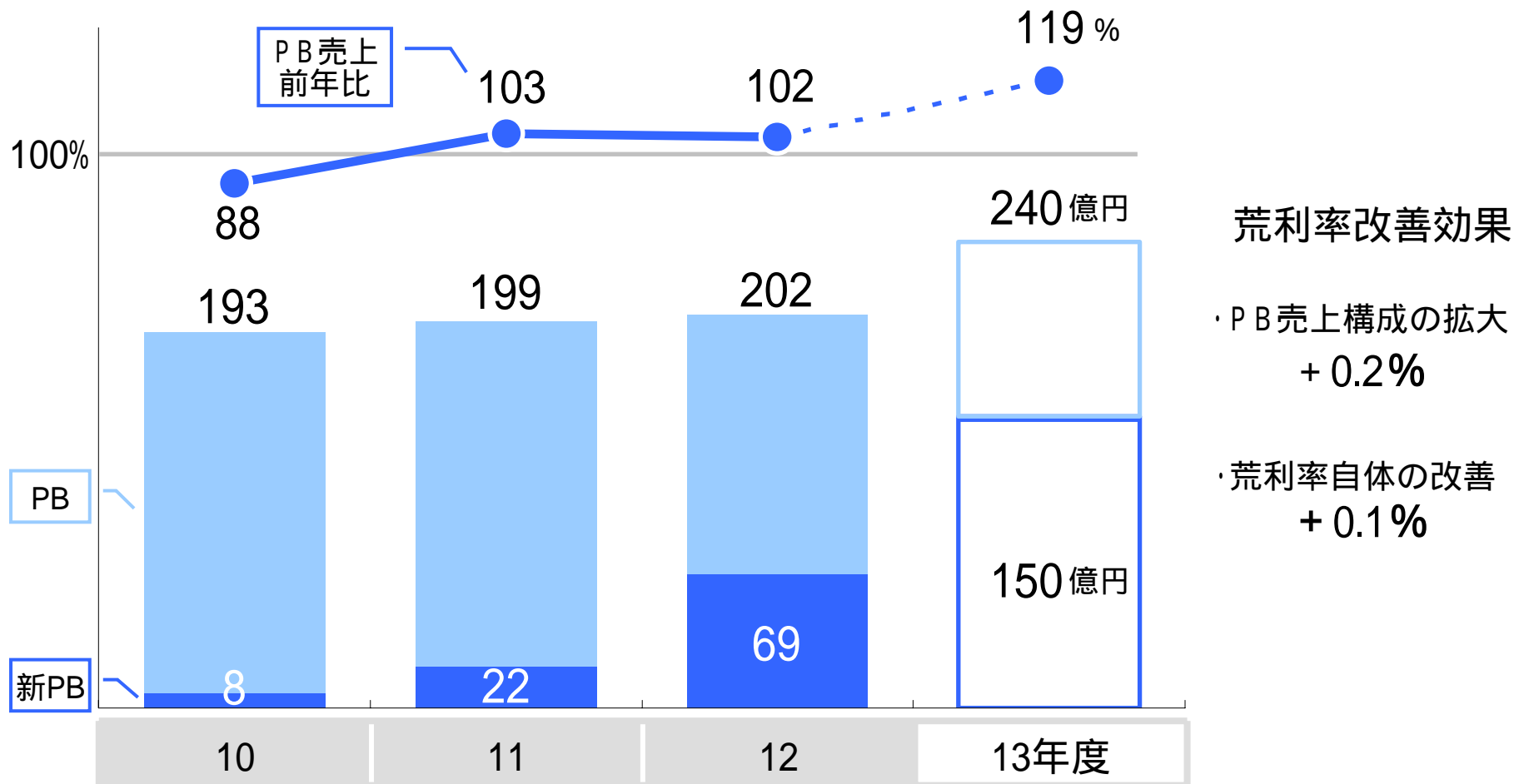
取組み事例

1型あたり売上数比較

ラクチン きれい パンプス < 8 型 > 	値頃 <平均価格> 新PB 6,195円	 3型が売上数 ベスト10入り	PB売上前年比 112%	
	新PB 9,400円			2.4倍
	PB 8,000円			7.3倍
快適軽量 ビジネス シューズ < 5 型 >  Web限定	値頃 <平均価格> 新PB 9,800円	 全型が売上数 ベスト5独占	PB売上前年比 120%	
	新PB 18,600円			19倍
	PB 16,900円			1.7倍

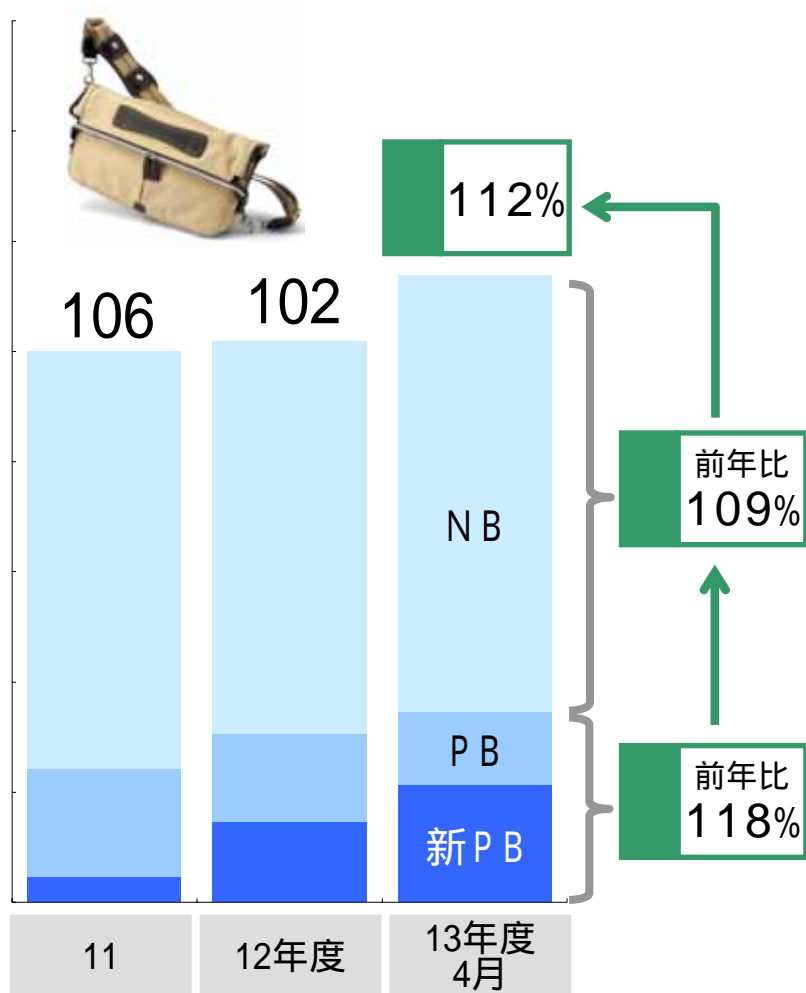
【商品の革新】新PB・PBの売上拡大

新PBが2倍以上に伸長、PB全体は2割増に拡大



【売場の革新】コンセプトの波及による自主売場の収益拡大

メンズバッグショップ売上高構成



P B内の新P Bシェアが5割を超えるとP B全体の売上が伸長

同じコンセプトをN Bに波及するとN Bの売上も伸長

ショップ全体の売上が伸長

他の自主売場に取り組みを波及していくことで、自主売場の収益を拡大

【売場の革新】お取引先さまとの取組み

ワコール
『小さく見せるブラ』
[10年5月 ~]

Webアンケートで分かった
「大きな胸を小さく見せたい」
ニーズにお応え

サマンサ (5ブランド)
『サマンサ プラス』
[12年9月 ~]

お客さまの声を聞いて
商品にプラス のこだわりを追加

吉田カバン
(ポーター バッグ)
[13年秋 予定]

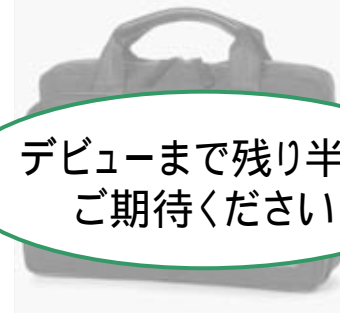
「出し入れ簡単で探しやすい」
「きれいに収納したい」等の
お客さまニーズを基に開発中



4,935円 ~



ポーチ 8,400円
バッグ 22,050円 ~



デビューまで残り半年
ご期待ください

12年度
39社 63ブランド

13年度
57社 98ブランド

シューズのWeb事業売上(12年度)
08年度対比で**4割伸長**

ネット通販市場

アイテム内のネット通販売上比率(推計)

アパレル：7%、シューズ：**4%**

ネットで買物をする際に思い浮かぶサイト

「思い浮かぶサイトはない」が
アパレル：45%、シューズ：**69%**

Web事業の売上高構成

商圏内**65%**・商圏外**35%**

革新が最も進捗しているシューズの
取組みをWebに拡大

全国レベルでのプロモーションを
展開し売上を更に拡大

シューズの専門サイト
(6月中旬オープン予定)



- ・ 配送・返送無料で安心してご試着が可能
- ・ 服とのコーディネート検索で
イメージがわきやすく
- ・ 充実の商品詳細情報
(お客さまレビュー・画像等)

お取引先ショップを含めた店全体の改装
雑貨・飲食の拡大(アパレル縮小)
自主売場の統合・再編と拡張
利益・集客のバランスが取れた店づくり



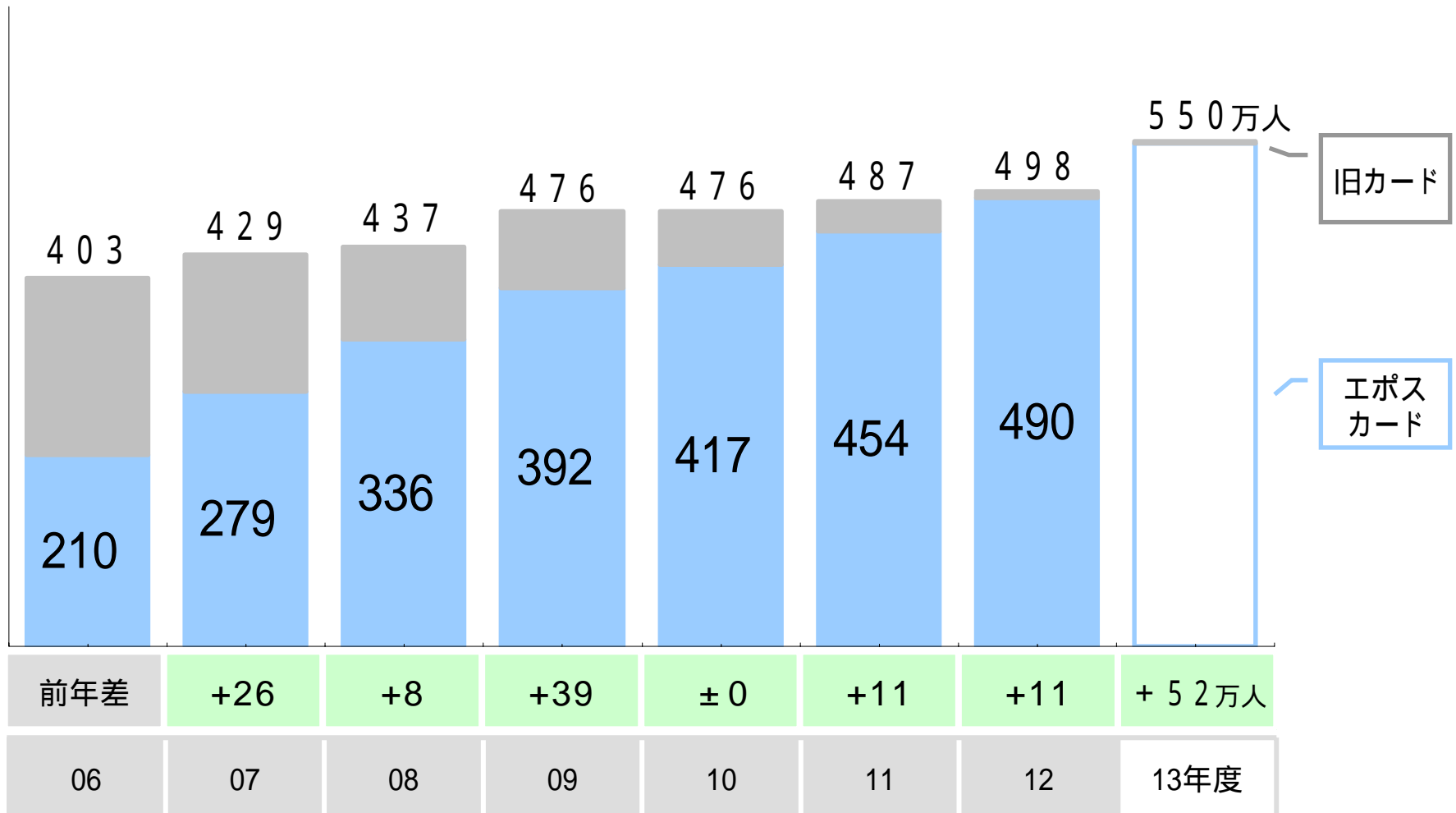
最も効果の見込める店舗から戦略改装を実施
本部主導から、店主導・全員参加型で改装を実施

改装投資 12年度 32億円 ▶ 13年度 70億円

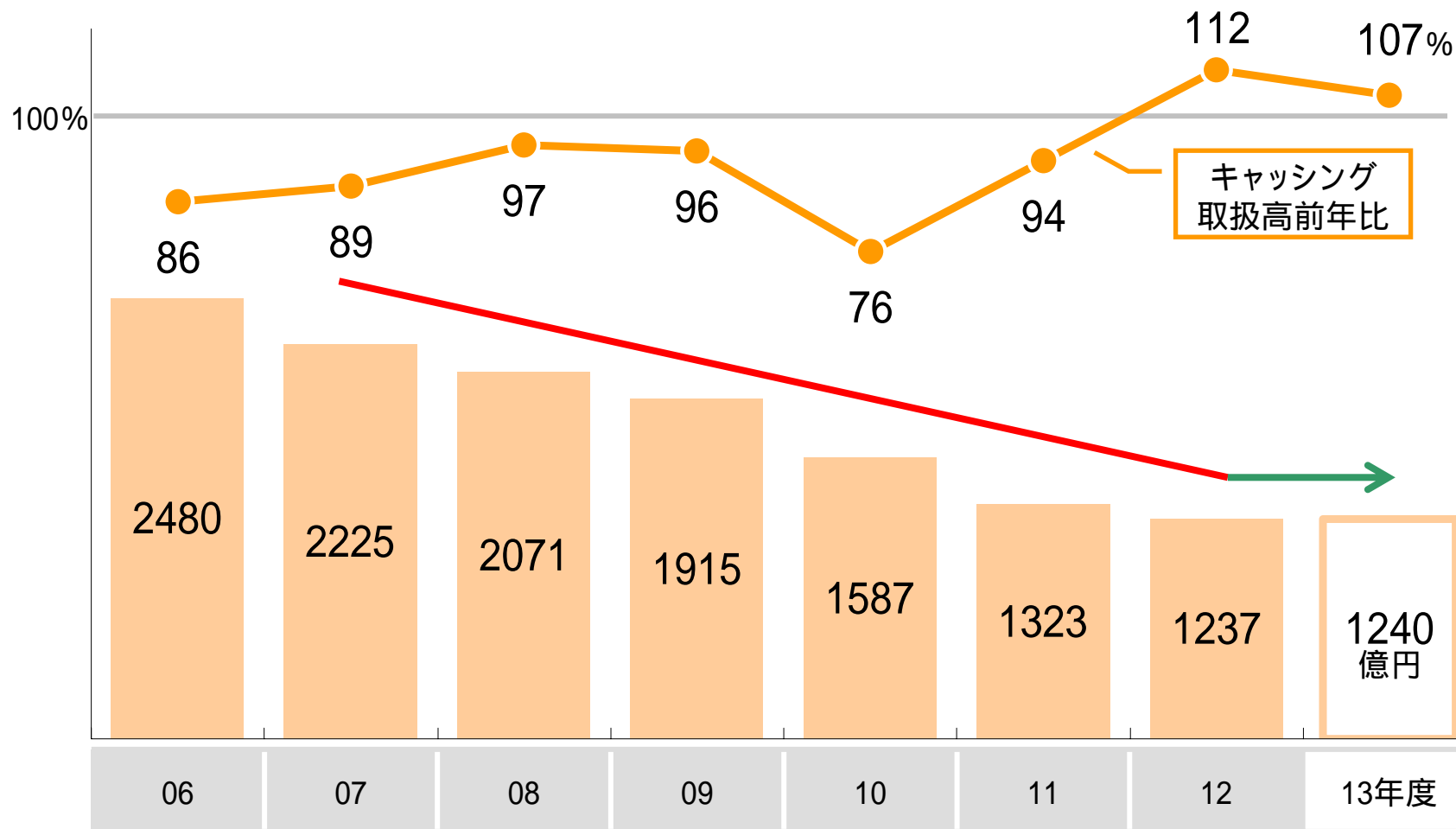
カード事業

カード会員数の拡大

旧カードからの切替えがほぼ終了、新規会員増が大きく寄与

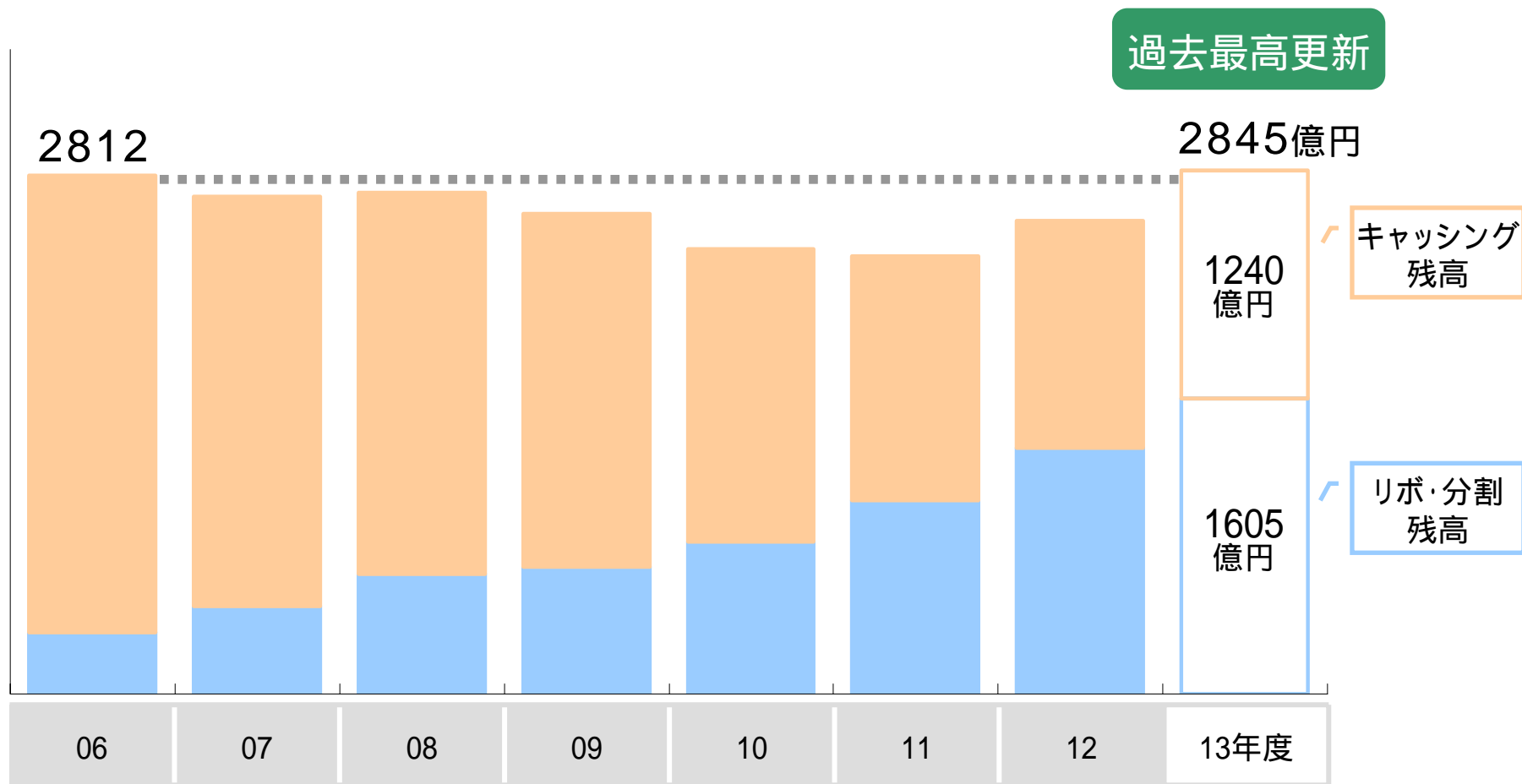


キャッシング取扱高が伸長、残高は底打ちの見込み

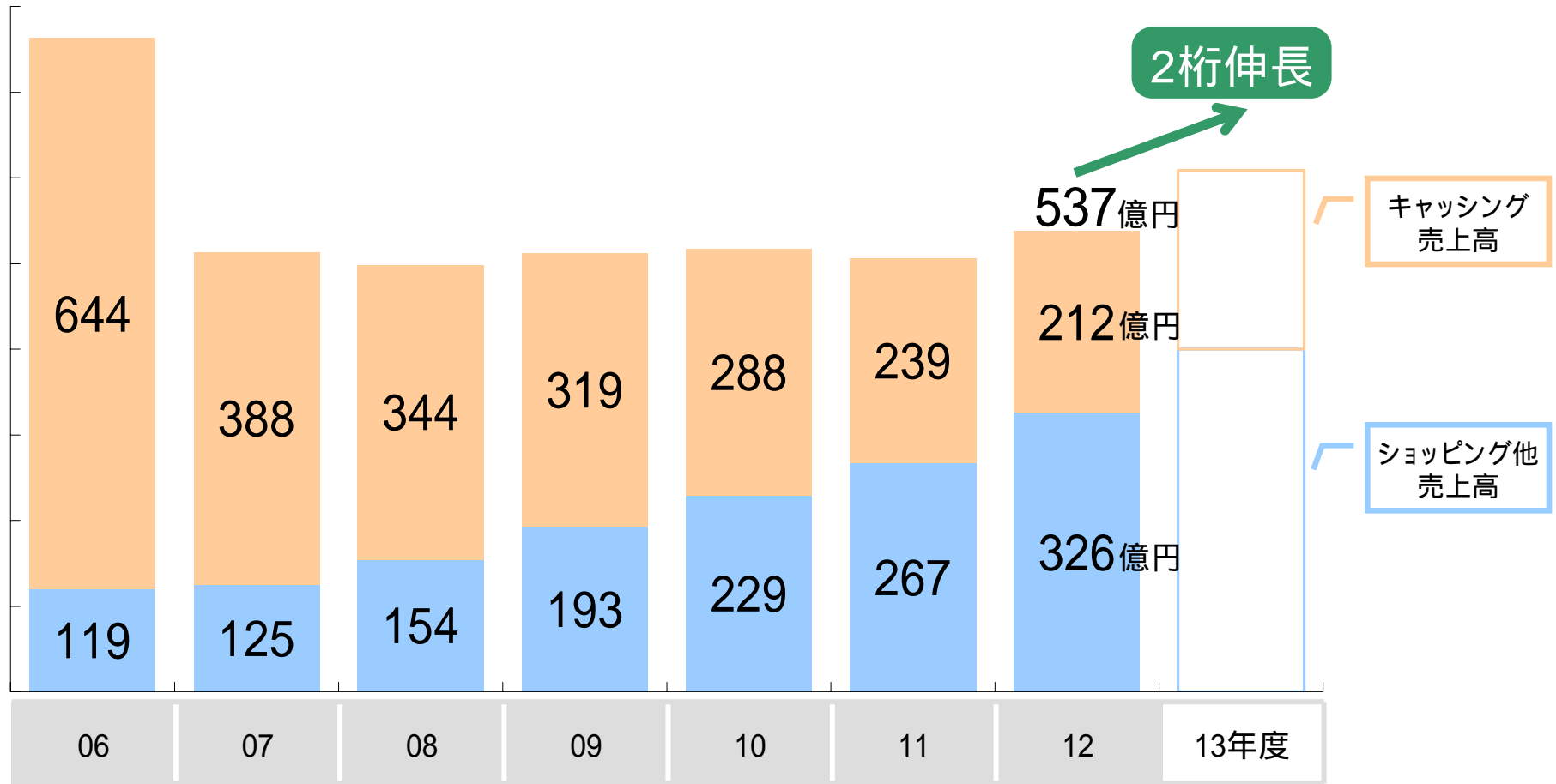


営業債権残高の拡大

「キャッシング」の底打ち・「リボ・分割」の増加で、営業債権残高は過去最高を更新



営業債権残高の増加もあり、売上高は2桁伸長を見込む



E - タブレット



お客様の大切な情報があるカード申込書

個人情報の漏洩 企業として最大のリスク

3月シティ池袋先行導入
13年10月までに全店導入

長年追求してきた「ペーパーレス化」がついに実現

三方よし実現

お客様

企業・社員

社会

収益の向上

10億円/年
(投資額4億円)

収益増

8億円 Visa付カードの即時発行増加で利用率が大幅上昇

コスト減

2億円 郵送費・申込書・入力コストの削減

ご利用客数

業界No.1の利用率70%の実現に向け
ご利用客数拡大への取組みを推進

12年度利用率 65%

ゴールド
カード

お得意さまであるゴールド会員への取組みを強化し
取扱高構成50%以上を目指す

12年度構成比 44%

店舗外
発行の拡大

コラボレーションカードの既存提携先との連携強化・
新規提携先の開発で新規会員構成20%を目指す

12年度構成比 14%

2013年度 通期見通し

2013年度 通期見通し(連結)

	2012年度	2013年度	前年比
	億円	億円	%
売上高	4074	4130	101
売上総利益	1482	1545	104
販管費	1239	1280	103
営業利益	243	265	109
経常利益	244	270	110
当期利益	133	160	121

	2012年度	2013年度	前年比(差)
小売事業 既存店前年比	98%	100%	-
小売事業 荒利率	27.4%	27.4%	± 0.0%
リボ分割残高	1334億円	1605億円	120%
割賦手数料	167億円	207億円	124%
加盟店手数料	98億円	125億円	128%
キャッシング残高	1237億円	1240億円	100%
キャッシング収入	212億円	209億円	99%

配当方針

- ・今後の利益成長に見合った配当指標を設定
- ・配当水準は「連結配当性向30%以上」を目安にし
今後は安定的・継続的な増配を目指していきます

配当予定

- ・12年度の期末配当金は1円増配の8円を予定

	中間配当	年間配当	配当性向
12年度	7円	15円 (+1円)	31%
13年度	9円 (+2円)	18円 (+3円)	31%



MARUI GROUP