

2014年 3月期
丸井グループ 決算説明会



2014年5月13日

- 1 . 2 0 1 3 年度 決算概要
- 2 . " 振返り
- 3 . 3 カ年中期経営計画 (2014 ~ 16年度)
- 4 . 2 0 1 4 年度 通期見通し
- 5 . 株主還元

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	%	%	億円
売上高	4074	4135	4165	102	101	+30
売上総利益	1482	1550	1557	105	100	+7
販管費	1239	1280	1286	104	100	+6
営業利益	243	270	271	112	100	+1
経常利益	244	280	277	113	99	-3
当期利益	133	160	154	116	96	-6

売上高の内訳

	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	4074	4135	4165	102	101	+30
小売・店舗	3260	3235	3223	99	100	-11
既存店	3148	3162	3148	100	100	-14
カード	515	590	594	115	101	+4
小売関連サービス	298	310	347	116	112	+37

売上総利益の内訳

	前年	計画	実績	前年比	計画比	計画差
売上総利益	1482	1550	1557	105	100	+7
小売・店舗	904	898	893	99	99	-5
カード	515	590	594	115	101	+4
小売関連サービス	62	62	70	112	113	+8
売上総利益率 (%)	36.4	37.5	37.4	+1.0	-	-0.1
小売・店舗荒利率 (%)	27.7	27.8	27.7	±0.0	-	-0.1

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	1239	1286	104	+47
人件費	439	441	101	+2
設備費	289	285	99	-4
販売事務費	205	211	103	+6
販売促進費	144	183	127	+39
減価償却費	94	85	91	-8
貸倒費用	59	64	108	+4
利息返還費用	-	9	-	+9
その他	9	8	86	-1

セグメント情報

	小売・店舗		カード		小売関連サービス	
		前年差		前年差		前年差
	億円	億円	億円	億円	億円	億円
売上高	3278	-37	618	+80	595	+94
営業費用	3173	-41	462	+56	550	+83
営業利益	106	+3	156	+25	45	+11

バランスシートのポイント

	13年3月末	14年3月末	増減
	億円	億円	億円
割賦売掛金	1712	2135	+423
営業貸付金	1237	1252	+15
営業債権	2949	3387	+438
有利子負債	2438	2648	+210
自己資本	3036	3154	+118
自己資本比率	48.6 %	47.5 %	-1.1 %
ROE	4.5 %	5.0 %	+0.5 %
総資産	6242	6640	+398

振返り

小売・店舗事業

重点指標

	実績	前年比
< 既存店 >	万人	%
入店客数	18603	101
買上客数	8015	105
~ 29歳	528	91
30歳 ~	1117	107
< 売上高実績 >	億円	%
P B	196	97
新 P B	122	177

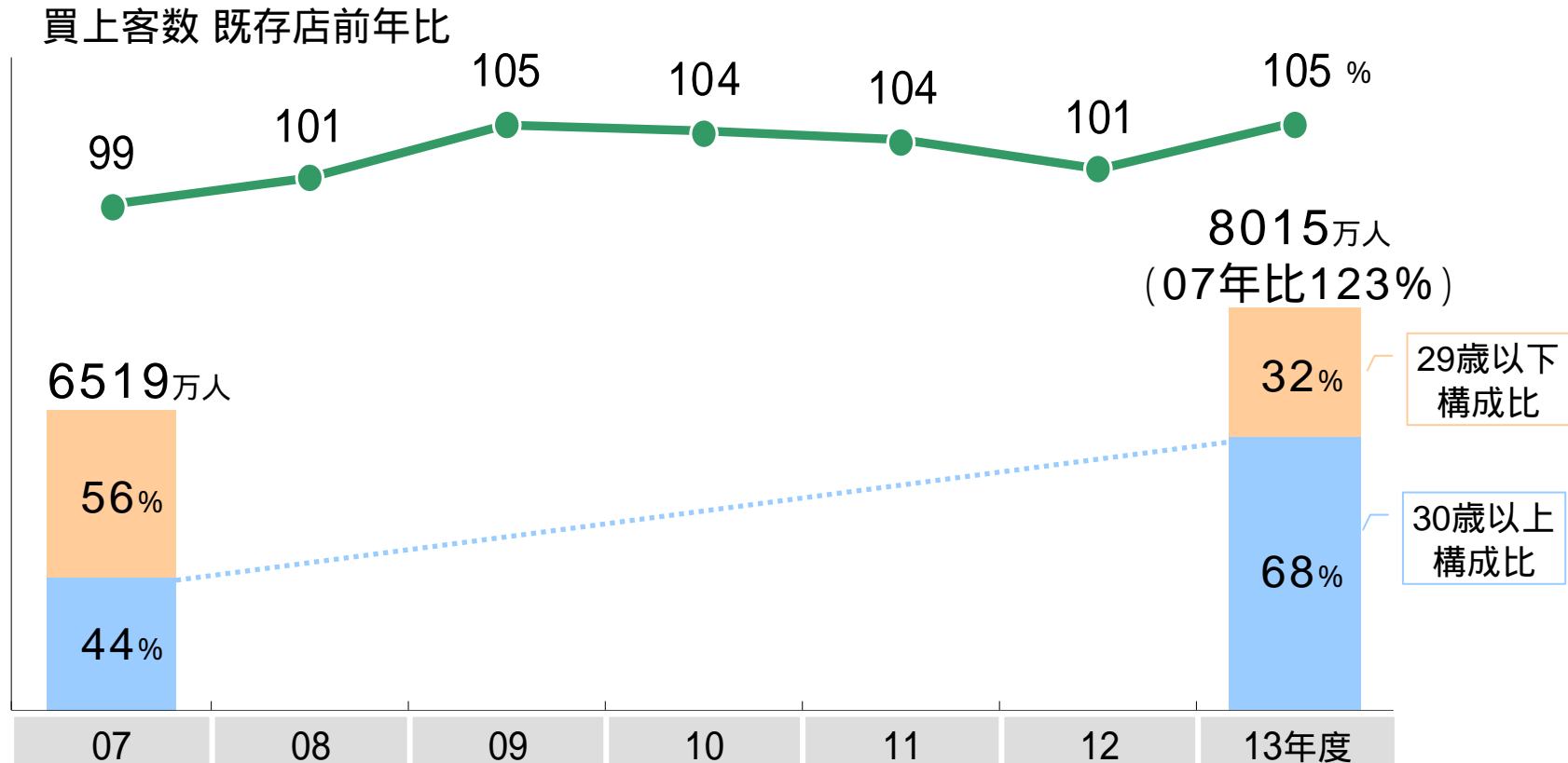
食品・レストランを除くカード利用客

	実績	前年比
< 実績 >	億円	%
売上高	3278	99
既存店	3148	100
Web	205	104
その他	130	77
< 既存店売上高 >	億円	%
アパレル	1185	94
アパレル以外	1963	104

内部売上を含むセグメントベース

1. 客層・客数の拡大

- ・買上客数は13年度も前年比105%と伸長し、6年連続で拡大
- ・30歳以上客数は順調に拡大、07年からの6年間で年代構成が逆転
- ・結果として買上客数は、07年に比べ1.2倍の8015万人に

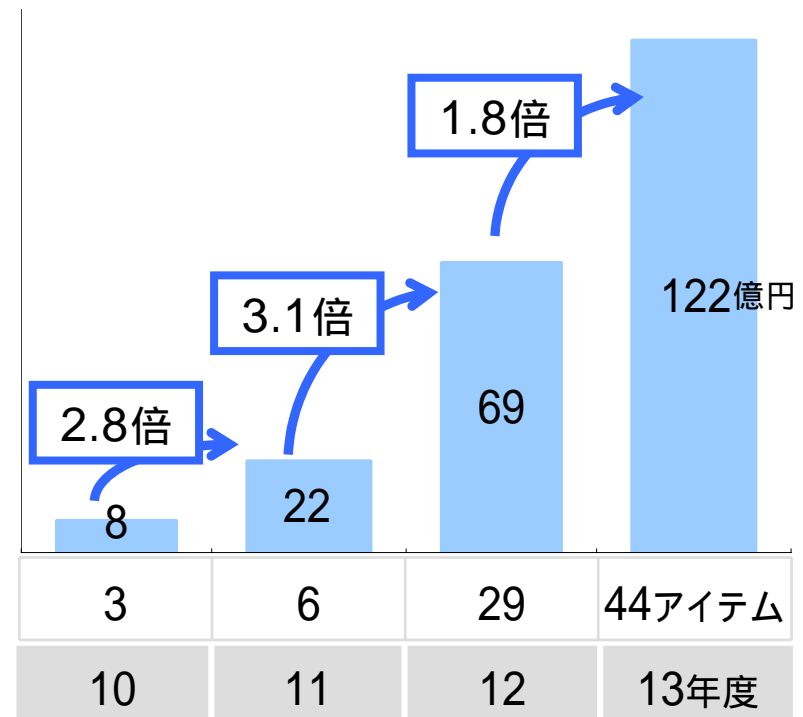


年齢別客数構成は、食品・レストランを除くカード利用客

2. 新PBの拡大

・新PBは、全44アイテムまで拡大。シューズとバッグのプロモーションを強化、Webとも連動し、売上高は122億円で1.8倍と高伸長

お客さまと一緒につくりました。
マルイの『ラクチン』シリーズ



3. Web通販

- ・プロモーション強化により、シューズ・バッグの売上高が67億円と1.3倍に伸長し、全体も205億円(前年比104%)と増収



4. 新宿エリアの再編

- ・4館から3館に再編し、13年10月にリニューアル
- ・フロア効率が向上し、エリア売上ほぼ100%を維持

5. 消費増税影響

- ・駆け込み影響は45億円(年間影響 1.3%)とほぼ予測どおり

カード事業

重点指標

	実績	前年比
会員数・客数	万人	%
新規カード会員数	71	99
期末カード会員数	542	109
ゴールドカード会員数	83	144
利用客数	354	109
取扱高	億円	%
ショッピング	8491	124
キャッシング	1277	111
営業債権残高	億円	%
リボ・分割	1606	120
キャッシング	1252	101

ゴールドカード会員数はプラチナカードを含む

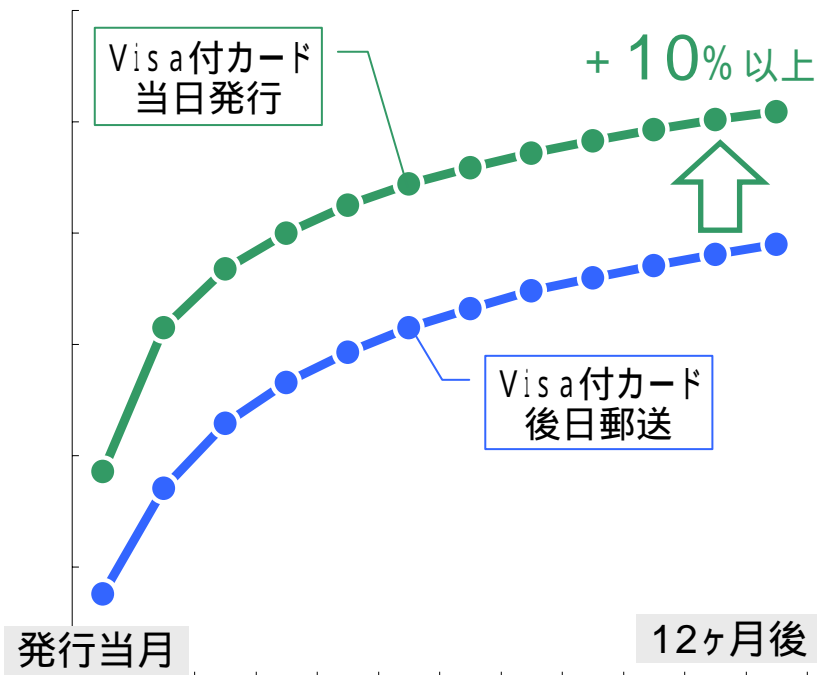
	実績	前年比
売上高	億円	%
カード事業合計	618	115
ショッピング他	407	125
リボ分割手数料	199	123
加盟店手数料	141	126
家賃保証・運転免許他	67	128
キャッシング	211	99

内部売上を含むセグメントベース

1. E-タブレット導入

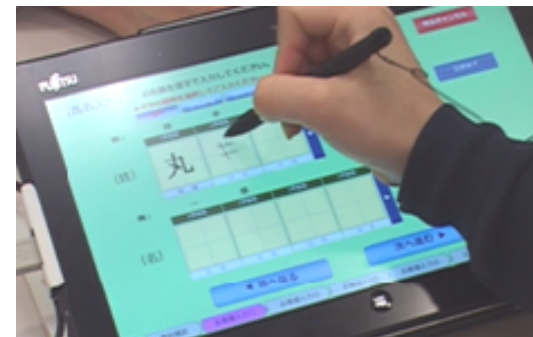
- ・E-タブレット導入後、当日のVisa付カード発行率は70%(+50%)に上昇
- ・当日発行客の加盟店利用率は高く、利益の押し上げ効果は11億、さらに郵送費などの経費削減効果が3億の合計14億程度の利益貢献

入会初年度の加盟店利用率



利益効果

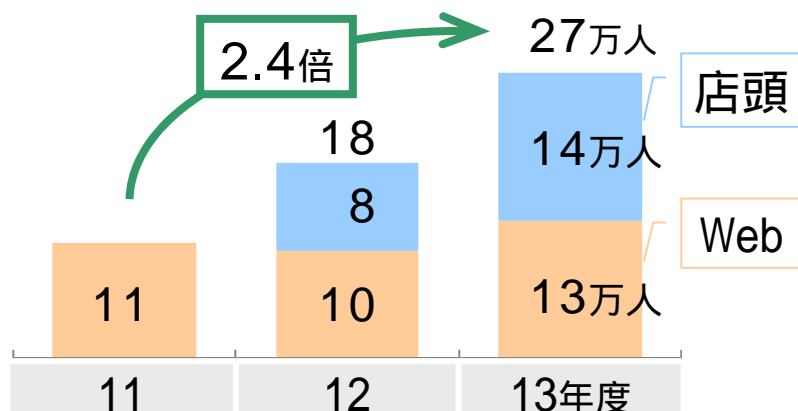
利益	14 億円
将来収益	11 億円
経費削減	3 億円



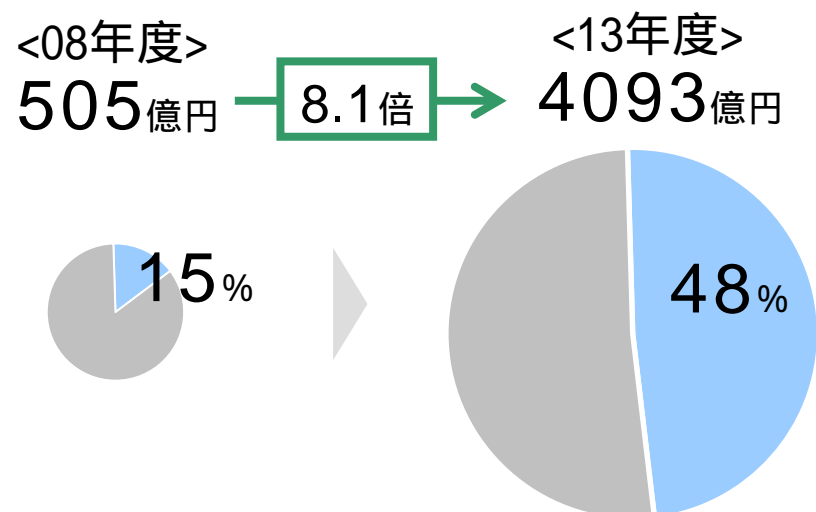
2. ゴールドカード会員・取扱高の拡大

- ・12年5月から開始した店頭申込みが拡大し発行率が上昇、新規申込数は27万人とそれまでの2.4倍となり、会員数は83万人(前年差+25万人)
- ・取扱高は4093億となり、5年間で8.1倍。全体構成の48%まで拡大

申込み実績

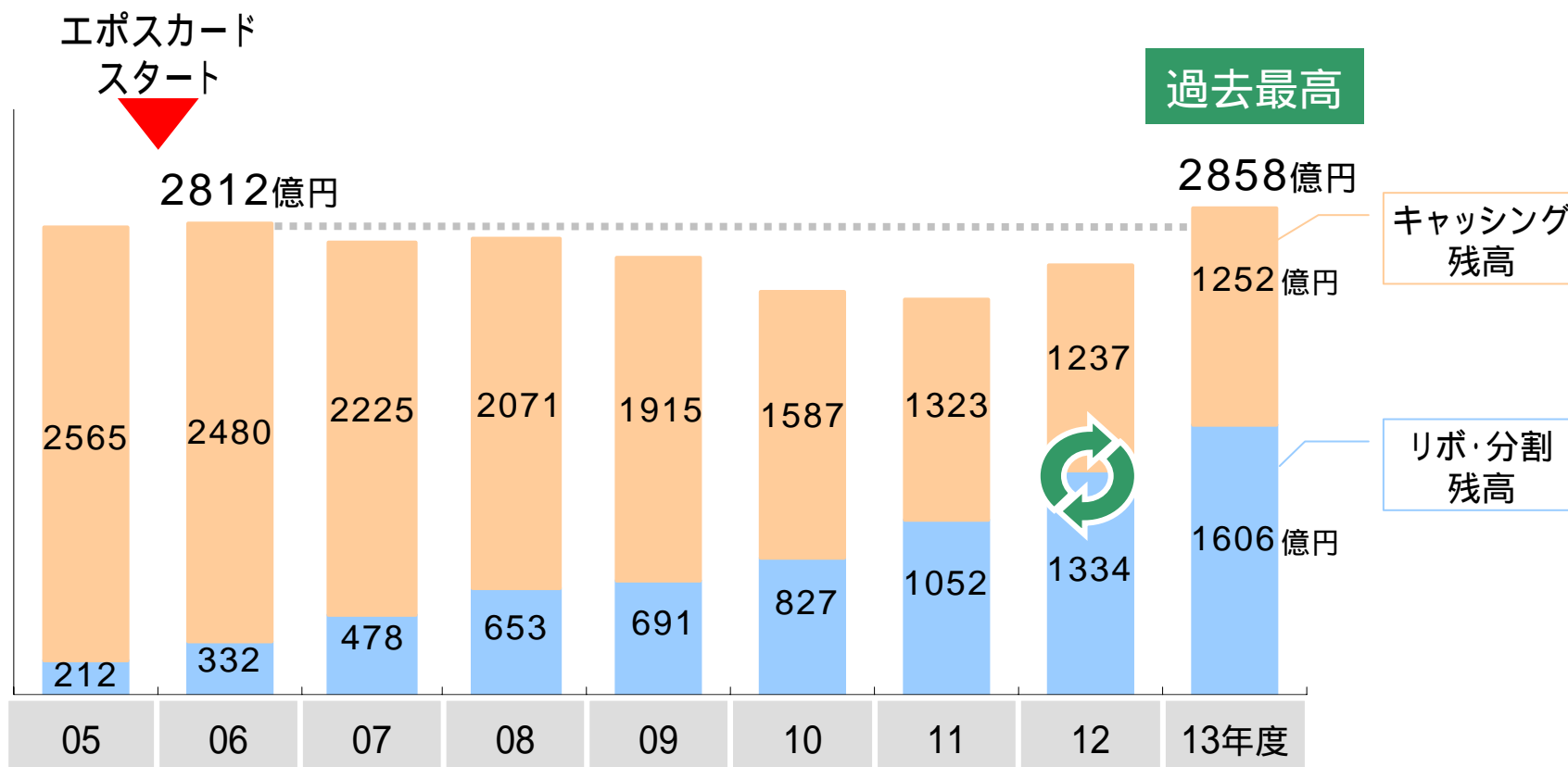


ショッピング取扱高・構成率



3. 営業債権残高はショッピングの拡大で過去最高

- ・ショッピング利用の拡大でリボ・分割残高は1606億円(前年比120%)
- ・キャッシングは12年度を底に回復し、1252億円(前年比101%)



4. コラボレーションカードの拡大

- ・13年10月よりインテリアショップ「KEYUCA」、11月より居酒屋チェーン「モンテローザ」とのコラボレーションカードを発行を開始
- ・店舗外新規カード会員は13万人(前年比1.2倍)となり、丸井店舗発行に上乘せ



5. 免許事業の拡大

- ・提携校は600校(シェア50%)におよび全県制覇を達成

6. 消費増税影響

- ・13年度中の加盟店利用の消費税影響は、取扱高ベースで約120億円(年間影響1.4%)

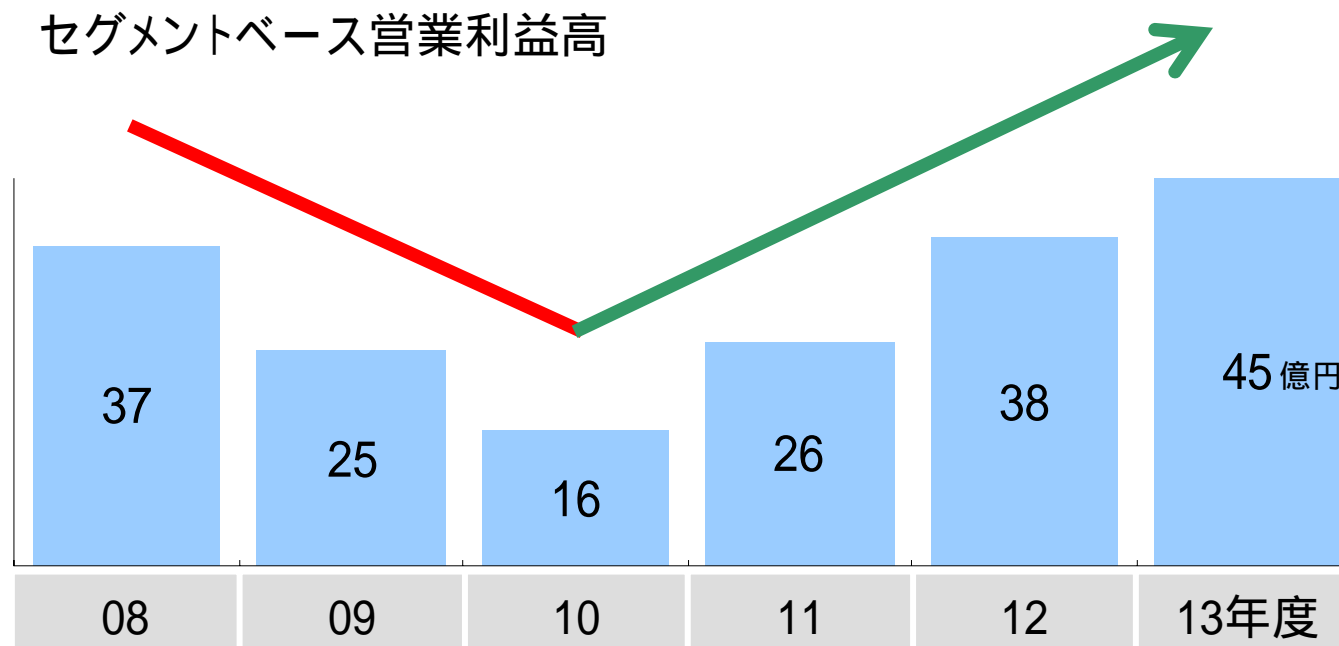
小売関連サービス事業

1. 店装・広告・商業施設事業

・継続顧客からの堅調な受注により、店装事業の収益が大きく伸長

2. ファッション物流事業

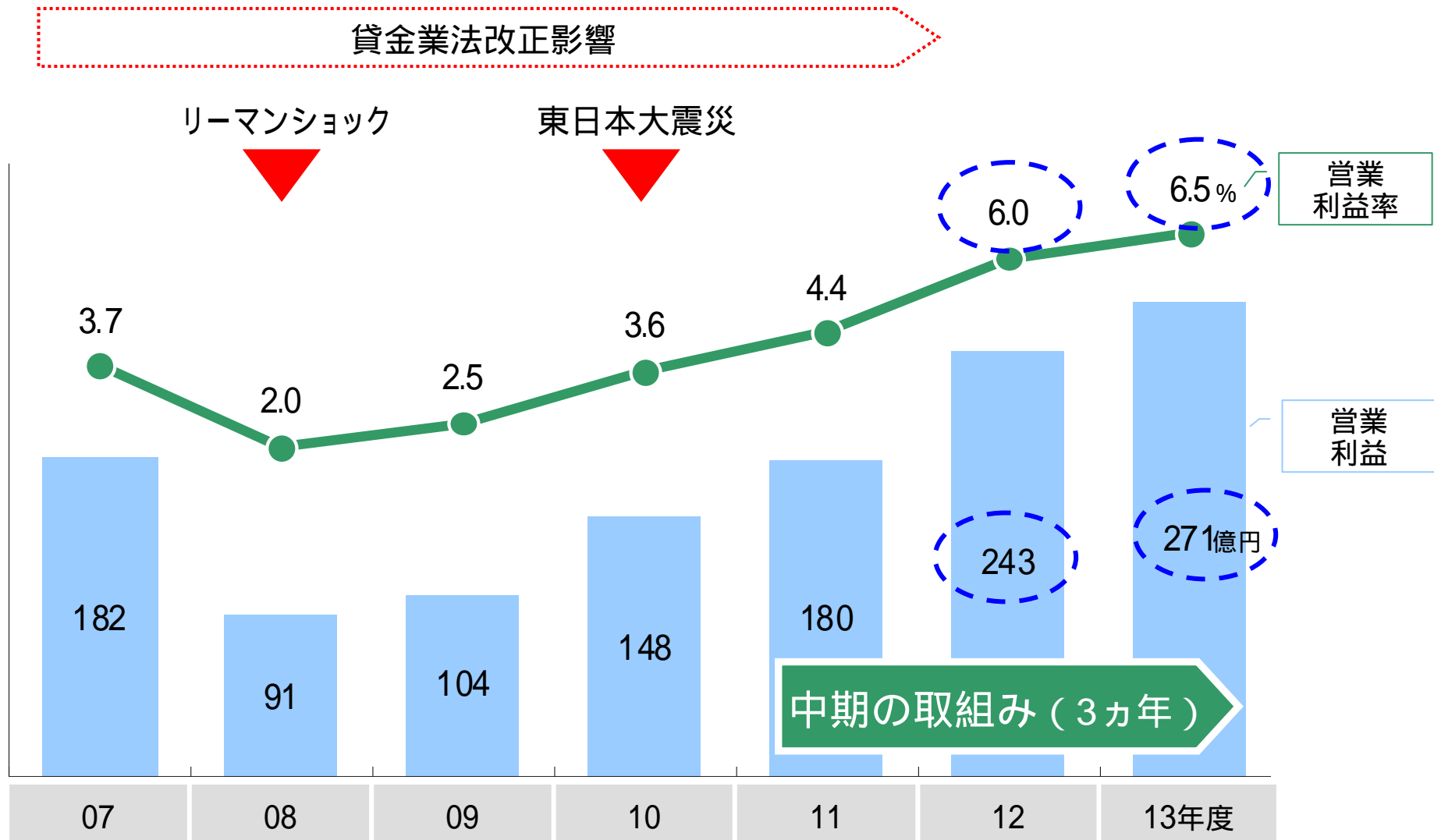
・小売のノウハウを活用した業務提案で顧客の継続化が進み、収益を拡大



3カ年中期経営計画 (14～16年度)

中期の取組みの振返り(2011～13年度)

営業利益率6%以上の目標を1年前倒しで達成し、13年度も上乗せ



1. 今後の消費動向の見通しは、消費税増税の影響や物価上昇などにより従来にも増して不透明
2. お客様の価値観の変化などから、消費におけるファッションの位置づけは低下し、ライフスタイル全般を重視した消費がさらに高まる見通し
3. 商業施設の主流は定借中心のSC型へ変化するとともに、Web通販の市場は急成長し、チェーンストアや百貨店などの総合小売業を上回る勢いで伸長
4. クレジットカード市場は東京五輪に向けてインフラの拡充も想定されるため、家計消費が伸び悩む中でも拡大していくものと予測

1. 小売・店舗事業のビジネスモデルの転換を進める

2. 成長軌道にのったカード事業、小売関連サービス事業を中心に
全国展開を推進し、さらなる収益の拡大を図る

3. 活力があり、生産性が高く、革新を起こしやすい組織を確立する



営業利益 360億円以上、ROE 6.0%以上の達成

小売・店舗事業の ビジネスモデルの転換

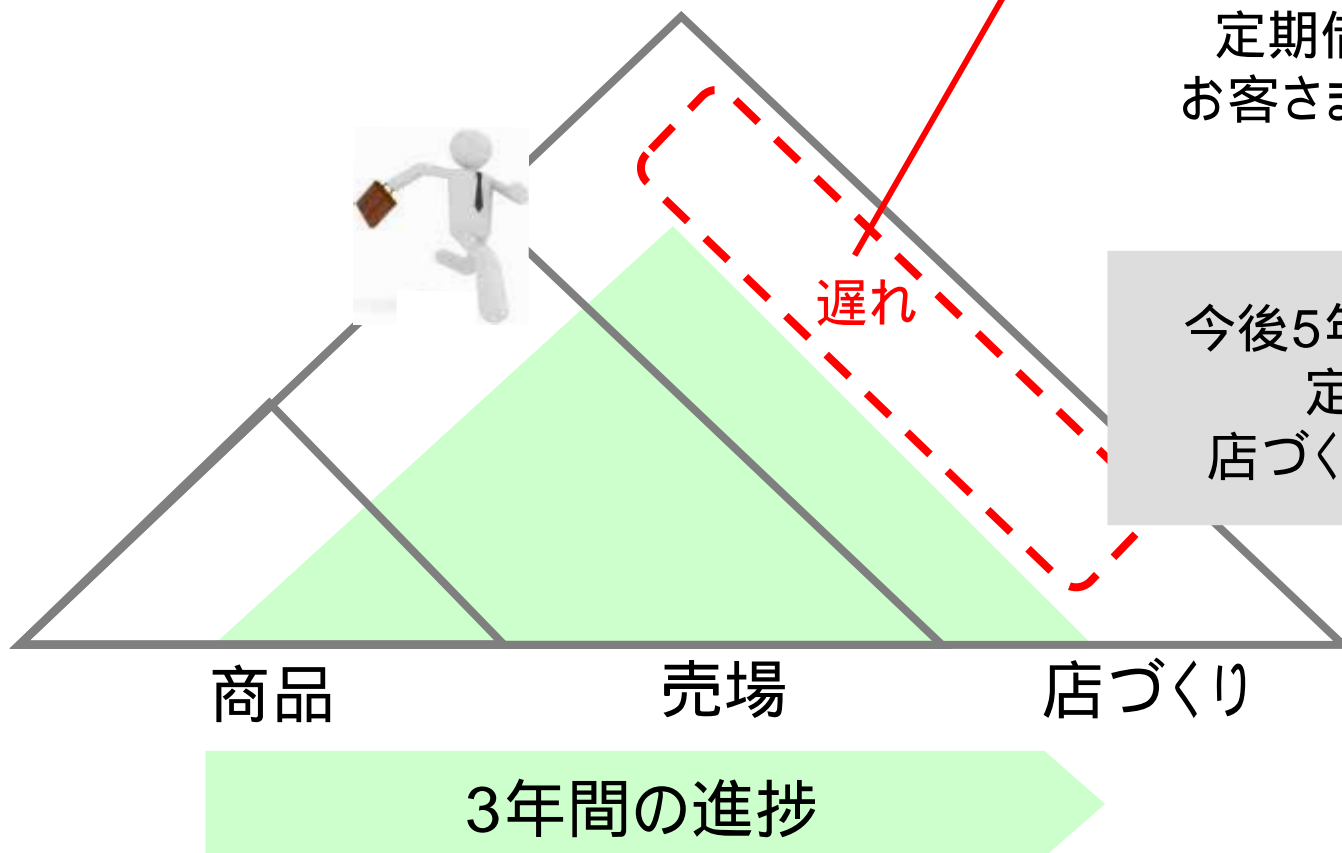
1. お客様ニーズと収益の向上を両立する定借化による店づくりに転換し、消費税増税の影響を乗り越え、新たな成長基盤を確立
2. 自主売場は、市場競争力を意識した「専門店事業」へ転換、丸井店舗で相場家賃 + 利益率3%以上を確保し、店舗外への出店を目指す
3. Web通販は、店舗 × カード × Webの三位一体でシューズ・バッグのNo. 1サイトを確立し、EC市場全体の伸び率を上回る成長を実現

“小売の革新”の進捗

お客さまニーズと利益のジレンマ

定期借家契約導入により
お客さまニーズと利益を両立

今後5年間(3年間で7割)で
定借化をすすめ、
店づくりの革新を実現する



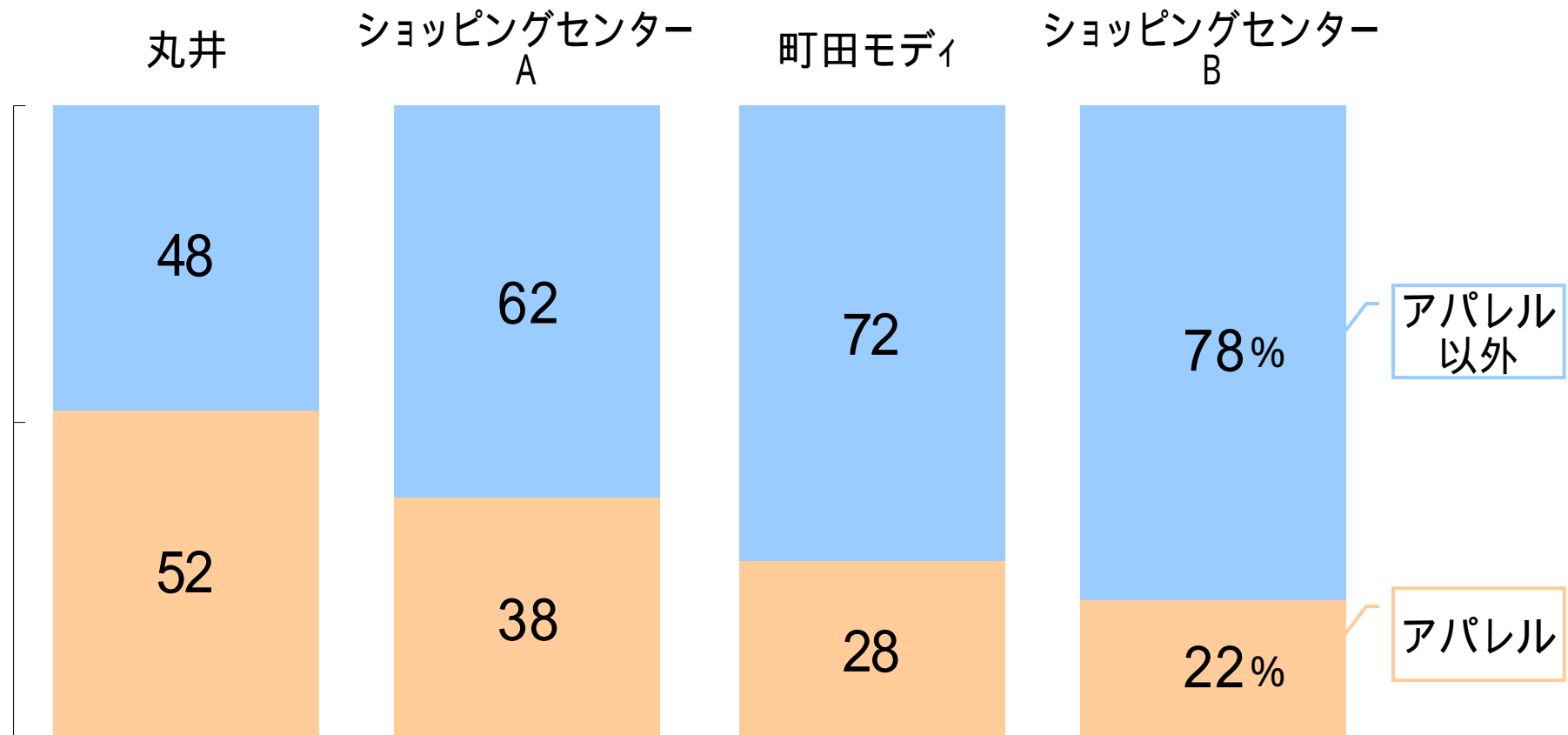
定借化による店づくりの革新

お客さまのライフスタイルニーズにお応えした店づくりの実現

カテゴリー別 面積構成

総合小売業

SC型



町田マルイから定借化がスタート

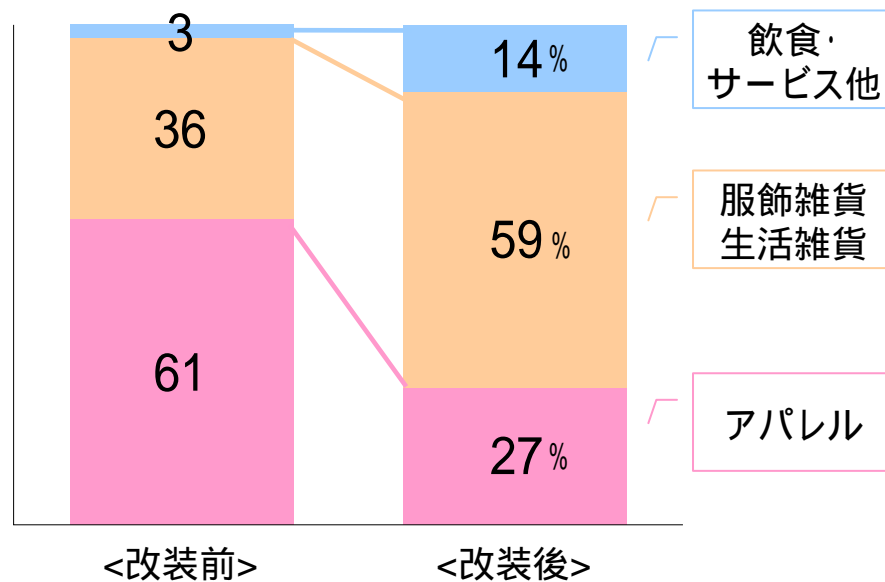
定期借家契約を導入した新たなビジネスモデルへの転換

5月21日(水) グランドオープン

1. 地域のお客さまと一緒にいった店づくり

- ・2年間にわたり、30～50代のお客さまを対象に132回のお客さま座談会を実施

2. ご要望の多い雑貨・飲食を拡大



プレオープン(4/26)以降の状況

【閉鎖率 41% 16日間】

	実績	前年比
総売上高	2.4 億円	86 %
入店客数	32 万人	150 %

総売上高 = 商品売上高 + 定借テナント売上高



アンテンドゥ

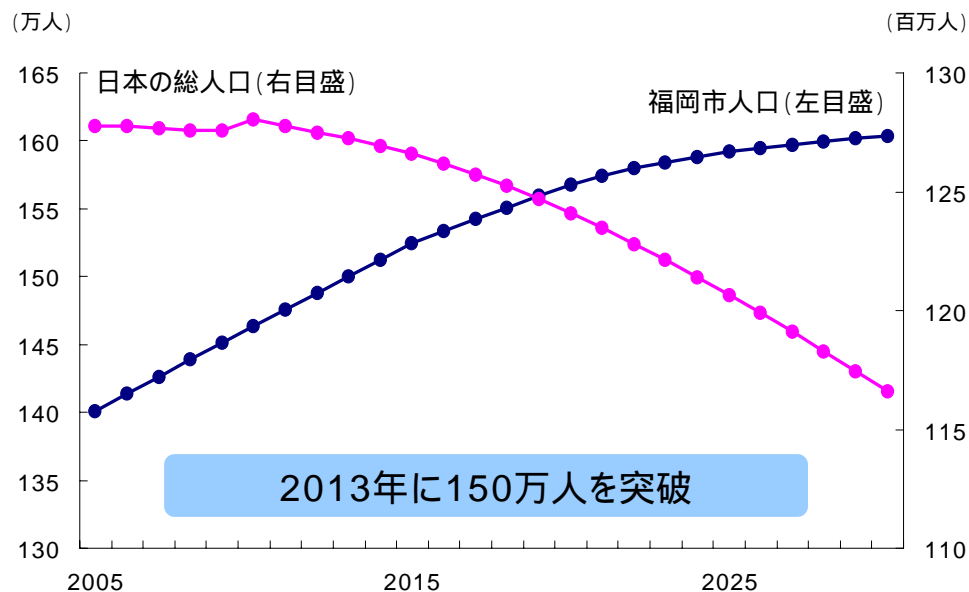


ウニコ

博多マルイ(仮称)2016年春開店予定

今後も人口の増加が見込まれる都市で、店づくりの革新の集大成

1. 更なる人口増加が見込める福岡市



福岡市総務企画局 日本の将来推計人口(平成24年1月推計)「国立社会保障・人口問題研究所」

2. 国内外から多くの方が来訪する全国有数の都市

福岡空港 …… 空港乗降客 1742万人(国内4位)
 博多港 …… 年間国際旅客数 約66万人
 (19年連続国内1位)

国土交通省「空港管理状況[参考資料]平成24年空港別乗降客数順位」
 福岡市港湾局(2013年)

3. グループの総力で店づくり、ファンづくりを実施

- ・Webを活用したお客さま参画のものづくり
- ・提携カードによる顧客基盤づくり
- ・お客さまと一緒にすすめる店づくり

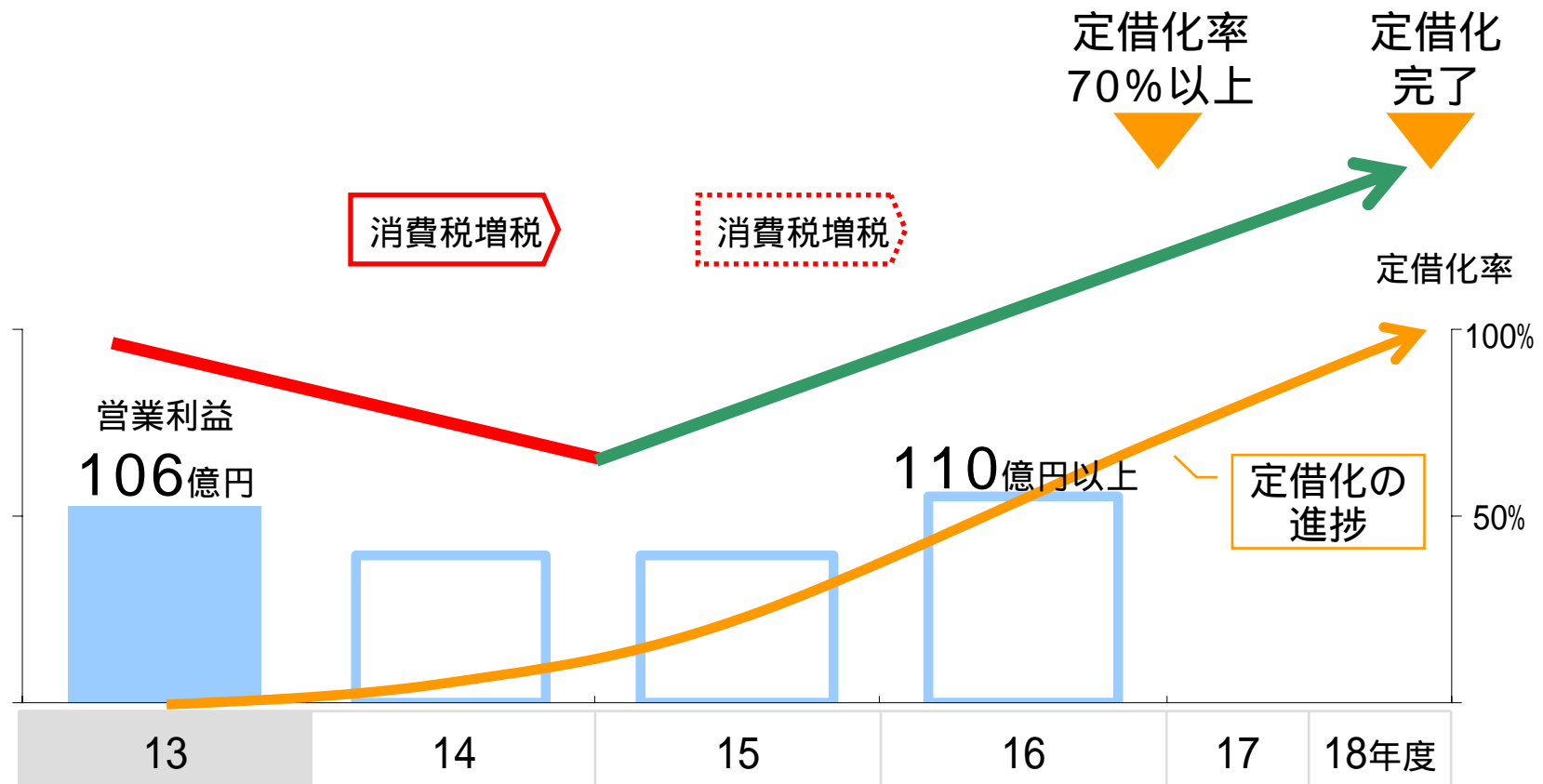


『ラクチンシリーズ
 欲しいを叶える!
 シューズLABO』
 5/15公開予定



地下3階～地上11階
 マルイ使用部分:
 地上1階～7階
 予定売場面積:
 約4250坪

段階的な消費税引き上げの影響を乗り越え、
新たな成長基盤を確立する

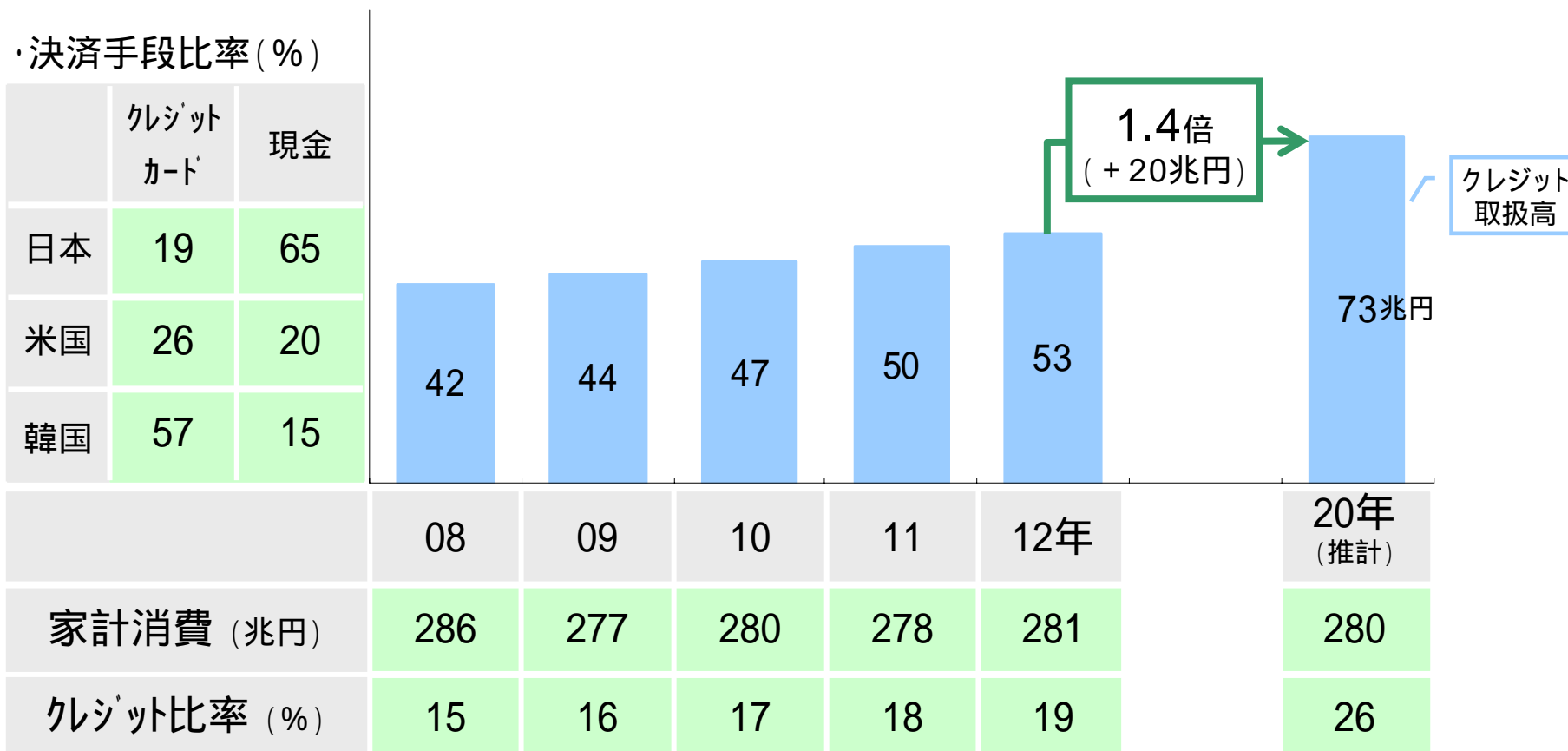


カード事業を中心とした 全国展開の推進

1. 全国展開の推進で、丸井店舗外のカード発行を増やすことで、さらなる収益の拡大を図る
2. 変化するお客さまのライフスタイルに合わせたサービスを提供することで利用を促進する
3. 会員数の拡大、利用率の向上により、今後3年間で取扱高1.5兆円を達成し業界ベスト10入りを目指す

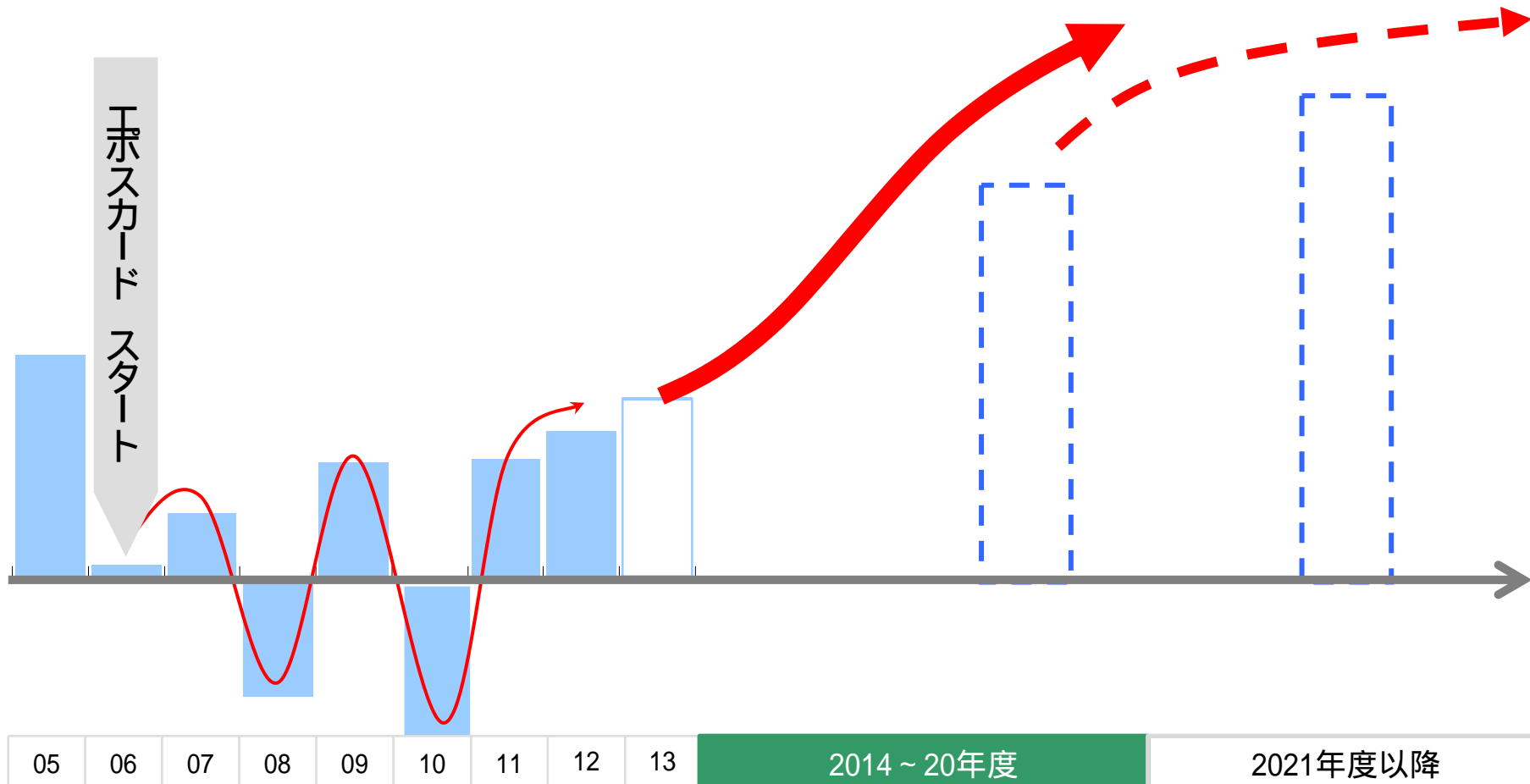
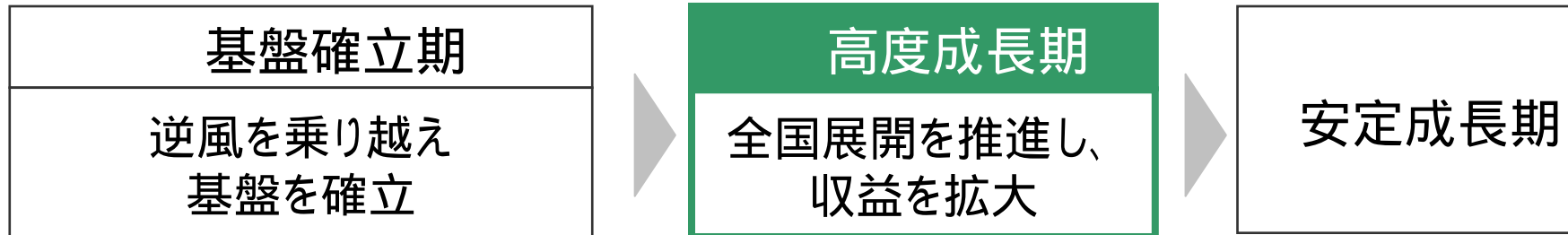
クレジット市場の見通し

東京五輪に向けクレジット市場のインフラが拡充、2020年には米国並みの利用率26%(+7)まで拡大し、市場規模は73兆円(12年比138%)を見込む



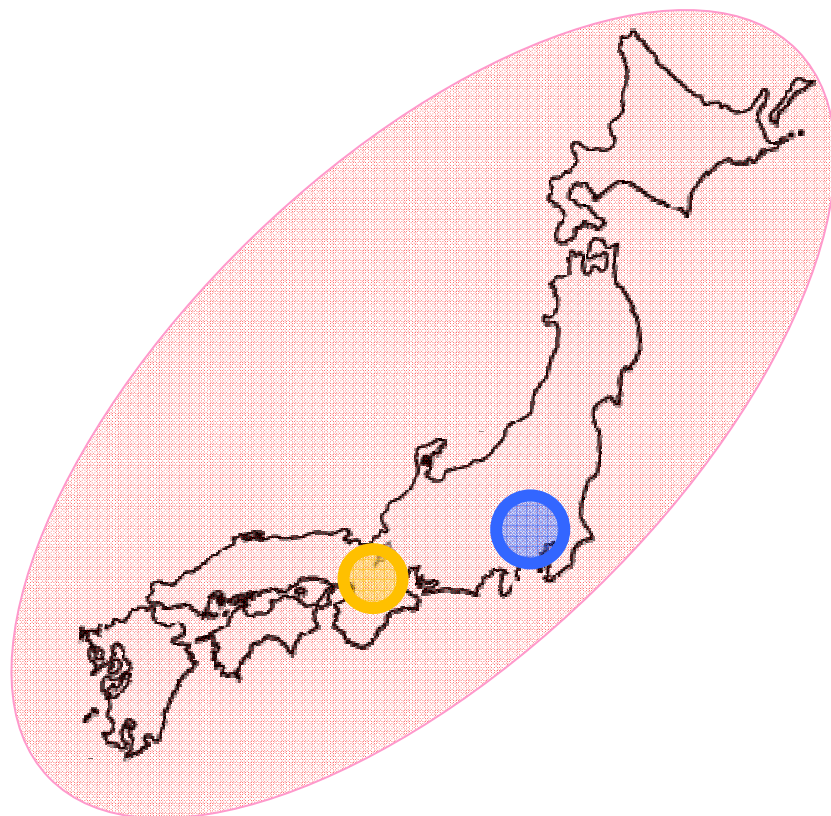
「日本の消費者信用統計」より推計

高度成長のステージへ



全国展開の推進

全国展開の推進で、将来的に会員数1,000万人規模まで拡大



関東地区

<現状>

会員430万人

(シェア14%)



約500万人

関西地区

<現状>

会員50万人

(シェア4%)



約200万人

その他地域

<現状>

会員49万人

(シェア1%)



約300万人

1. お客様のライフスタイルニーズにお応えする提携カードの拡大

ハウステンボス様(7月下旬~)



アイディアファクトリー(株)様(7月中旬~)



2. 全国規模での広告・宣伝の実施

3. ネット申込み用アプリの導入(5月~)



4. 既存提携先との連携強化と

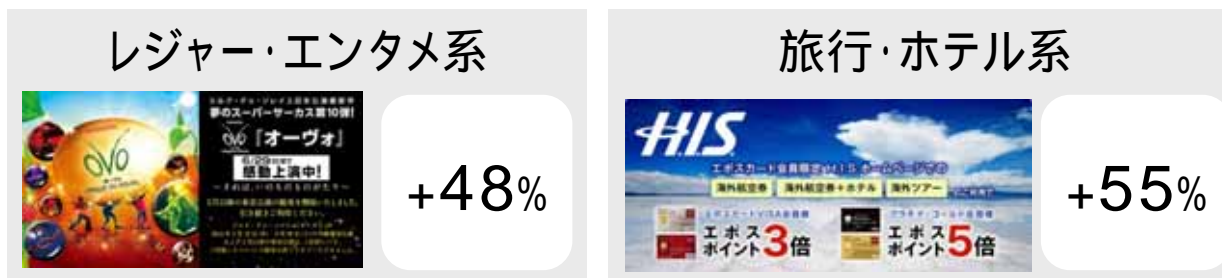
5,000店を突破した優待店舗の更なる拡充

利用率の向上に向けて

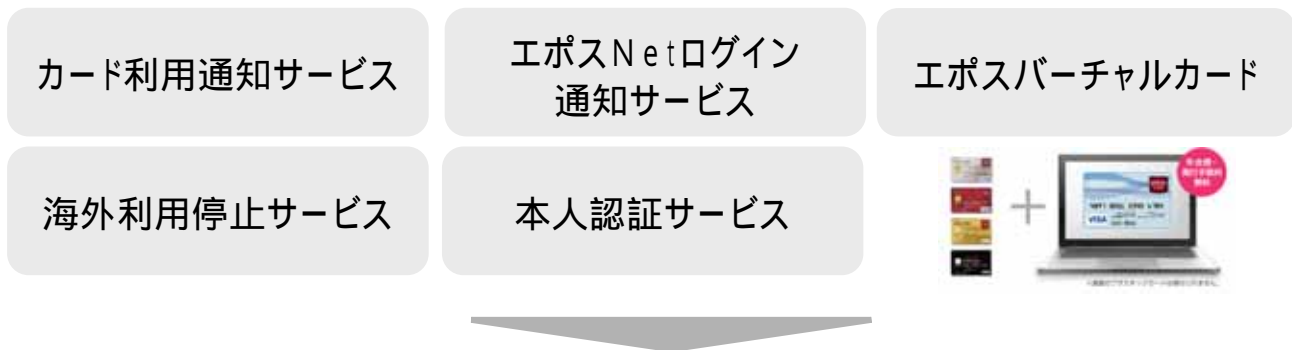
業界No.1の水準である利用率 70%を目指す

1. ゴールドカードのE-タブレットによる店頭即時発行スタート
2. 変化するお客さまのライフスタイルに合わせたサービスの提供

・業種別利用09年比（総体(275%)との差)

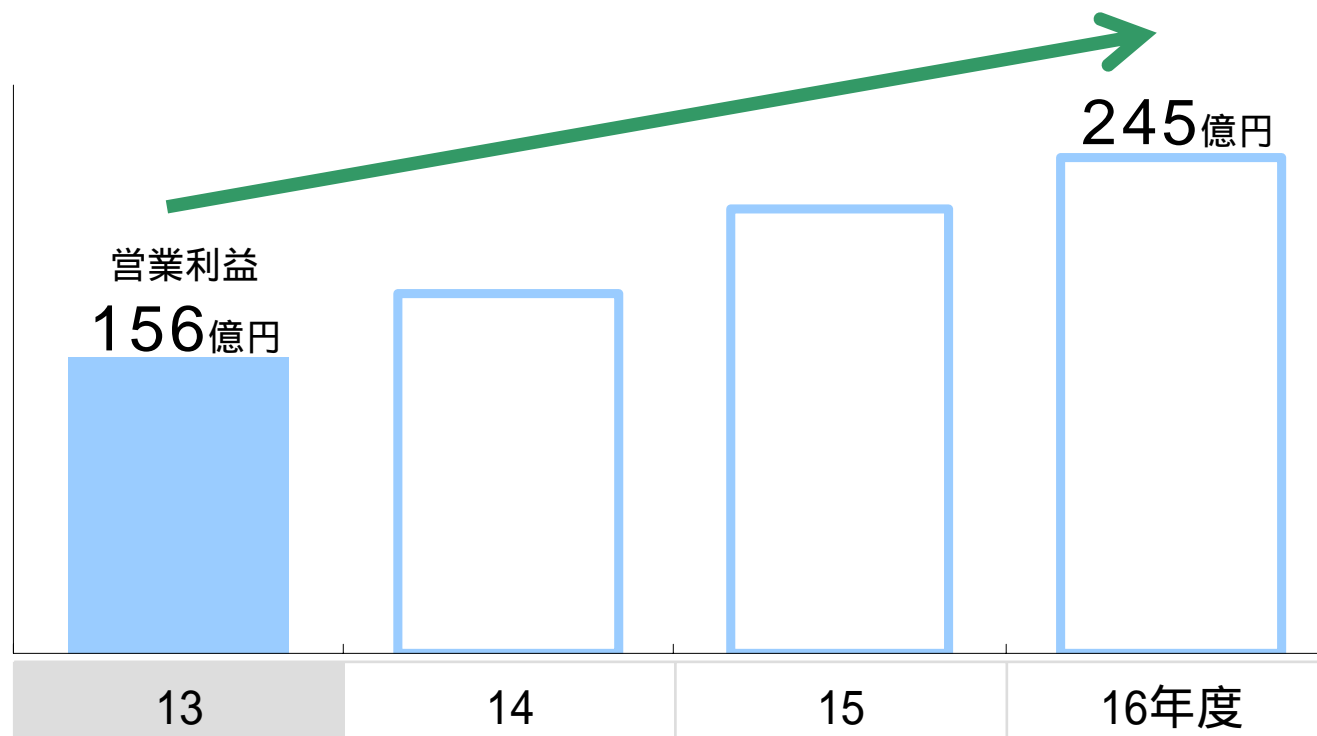


3. 業界トップクラスの安心サービスで、継続利用の向上を図る



16年度までに取扱高 1.5兆円で業界ベスト10入りを目指す

全国展開により、過去最高の245億円を目指す



革新を起こしやすい
組織の確立

1. 個人の中の多様性を活かす

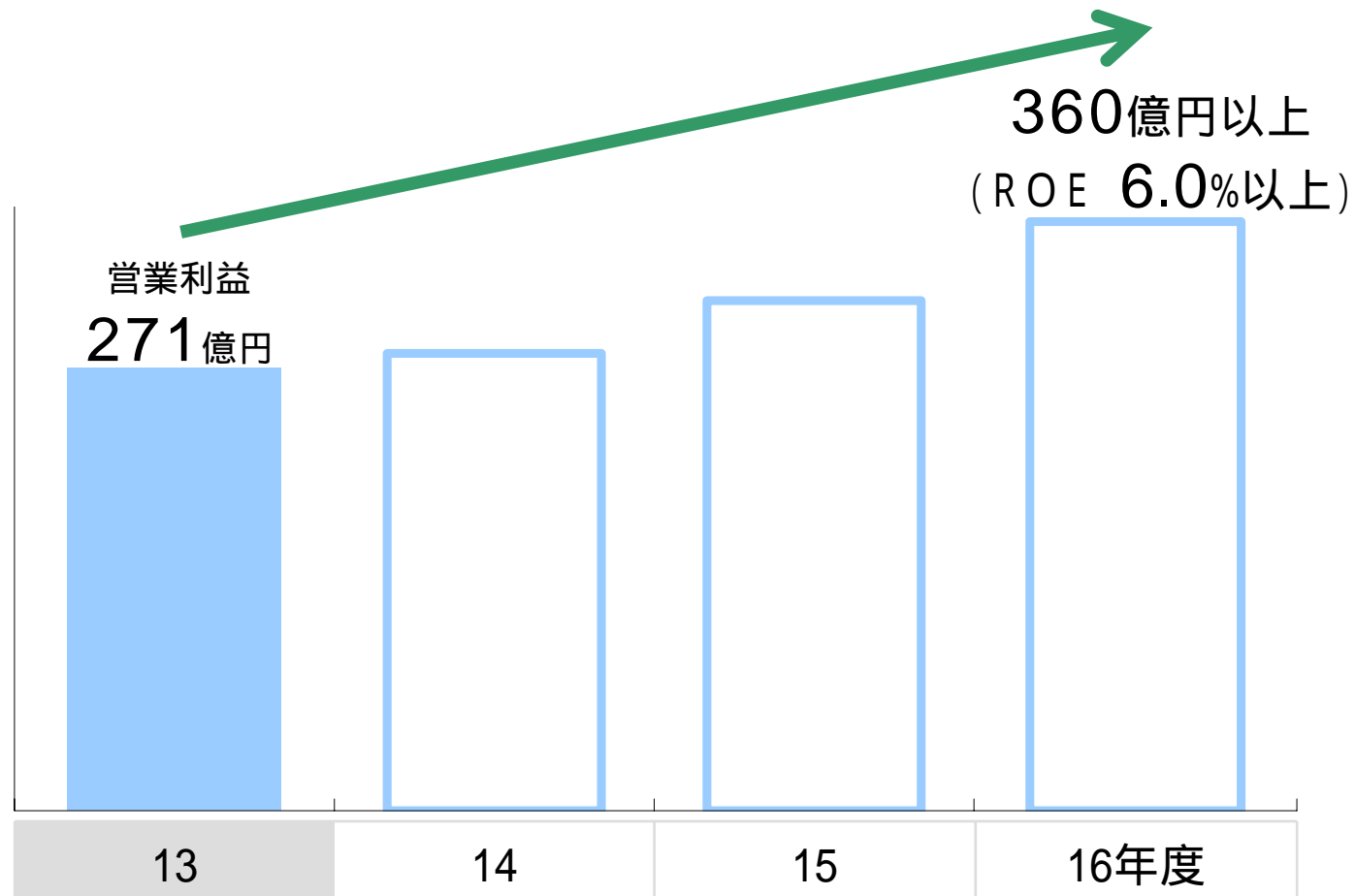
- ・一人ひとりが様々なキャリアを積み重ねることで、個人の成長を促進

2. 男女の多様性を活かす

- ・多様な働き方の検討と、女性の意思決定への参画を推進

3. 年代の多様性を活かす

- ・若手への権限委譲と意思決定への参画を実施



2014年度 通期見通し

前提条件

	2013年度	2014年度	前年比(差)
リボ分割残高	1606億円	1880億円	117%
割賦手数料	207億円	245億円	118%
加盟店手数料	127億円	149億円	117%
キャッシング残高	1252億円	1295億円	103%
キャッシング収入	211億円	220億円	104%
小売・店舗事業 荒利率	27.7%	27.8%	+0.1%
小売・店舗事業 消費税増税 売上高影響	45億円	-85億円	-

2014年度通期見通し

	2013年度	2014年度	前年比
	億円	億円	%
売上高	4165	4090	98
売上総利益	1557	1595	102
販管費	1286	1315	102
営業利益	271	280	103
経常利益	277	280	101
当期利益	154	160	104

株主還元

配当方針

- ・配当水準は「連結配当性向30%以上」を目安とし、
安定的・継続的な増配を目指す

配当予定

- ・13年度の期末配当金は1円増配の9円
- ・14年度の年間配当は1円増配の19円を予定

	中間配当	期末配当	年間配当	配当性向
13年度	9円 (+2円)	9円 (+1円)	18円 (+3円)	32%
14年度	9円 (±0円)	10円 (+1円)	19円 (+1円)	33%



MARUI GROUP