

2018年3月期 決算説明会資料



化粧品通販
「オージオ」



通販サイト「ベルーナ」



基幹カタログ「ベルーナ」



アパレル店舗「BELLUNA」

ベルーナ

2018年5月25日（金）

1.決算ハイライト	P.2
2.経営方針と取り組み	P.12
3.参考資料	P.30

1. 決算ハイライト

BELLUNA

1. 決算総括
2. 決算概況
3. セグメント別損益
4. 売上の増減分析
5. 営業利益の増減分析
6. 貸借対照表
7. キャッシュフロー計算書
8. 今期予算について

売上高、営業利益、当期利益で 業績予想を達成

- 売上高は前年比10.7%増で着地
- 営業利益も店舗販売などが牽引し前年比19.5%増
- 経常利益は為替関連損益がマイナスとなり+8.7%
- 当期純利益は固定資産の売却などもあり+66.6%の
96.7億円での着地となった。

1-2. 決算概況

BELLUNA

売上高 ～ 前年比10.7%増で予算上振れ
営業利益 ～ 前年比19.5%増で予算を達成
経常利益は為替関連損益の影響により予算を下振れたものの、当期利益は予算を上回った

単位：億円

連結	17/3期	18/3期			19/3期
	実績	実績	予算比	前年比	予算
売上高	1,460.8	1,616.7	1.0%	10.7%	1,800.0
売上原価	643.2	717.8	4.0%	11.6%	780.0
販売管理費	708.8	768.9	-1.4%	8.5%	870.0
営業利益	108.8	130.1	0.1%	19.5%	150.0
営業外損益	13.1	2.4	-52.0%	-81.6%	5.0
(内、為替関連損益)	(4.2)	(-2.8)	-	-	-
経常利益	121.9	132.5	-1.9%	8.7%	155.0
当期純利益	58.0	96.7	9.8%	66.6%	105.0

1-3. セグメント別損益

売上高 ～全セグメントで増収を達成

営業利益 ～店舗販売他3事業が増益。総合通販他2事業が減益

- ・アパレル店舗は既存店の収益性改善が奏功し予算を上振れて着地
- ・総合通販は媒体費の効率改善などもあり予算を上回って着地
- ・専門通販は新規顧客獲得を優先した事や不採算媒体の整理などにより予算未達

セグメント別売上高と営業利益

単位：億円

	18/3期								計
	総合 通販	専門 通販	店舗 販売	ソリューション	ファイナンス	プロパティ	その他	連結 消去	
売上高	786.1	460.1	142.7	61.1	34.6	75.8	65.1	-8.8	1,616.7
予算比 (%)	-4.4%	+1.2%	+4.0%	+5.0%	-0.1%	+29.6%	-1.4%	-71.9%	+1.0%
前年比 (%)	+4.5%	+12.2%	+16.6%	+12.6%	+11.8%	+108.7%	+7.6%	+42.2%	+10.7%
営業利益	42.6	26.6	11.6	23.7	15.7	10.4	2.2	-2.7	130.1
予算比(億円)	2.1	-6.8	3.1	-0.9	1.7	-0.1	0.8	0.2	0.1
前年比(億円)	-2.1	-0.9	10.1	-0.5	3.9	10.3	0.2	0.2	21.3
営業利益率	5.4%	5.8%	8.1%	38.8%	45.3%	13.7%	3.4%	30.9%	8.0%

※(株)マイムは今年度より店舗販売からその他セグメントに区分変更

1-4. 売上の増減分析

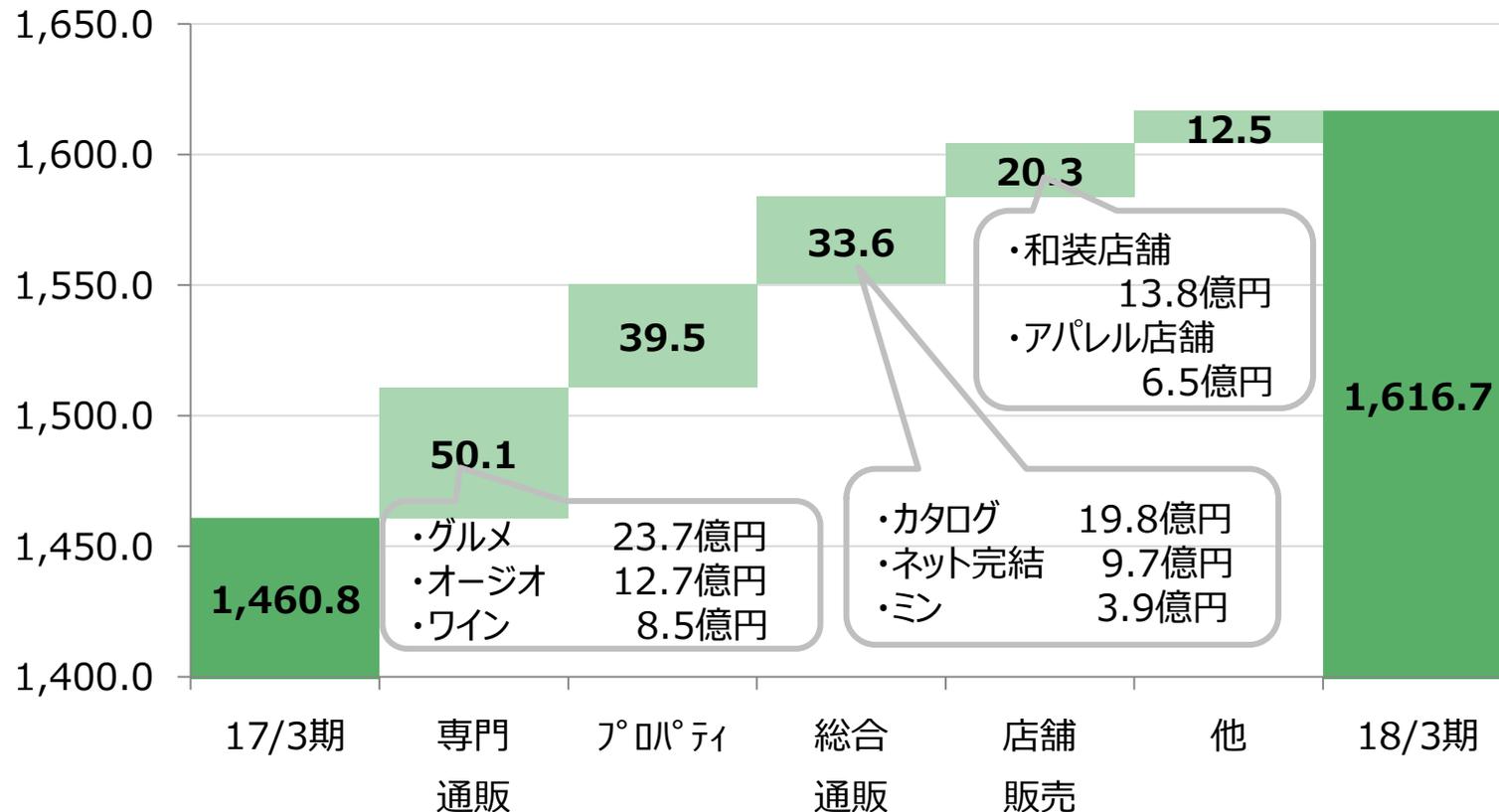
専門通販はグルメ・ワイン事業や化粧品事業が好調に推移し
大幅増収で着地

総合通販はミセス系カタログの伸長により増収

店舗販売は和装店舗の新規出店等による増収とアパレル店舗
の既存店売上が好調に推移し増収で着地

売上高の増減要因

単位：億円



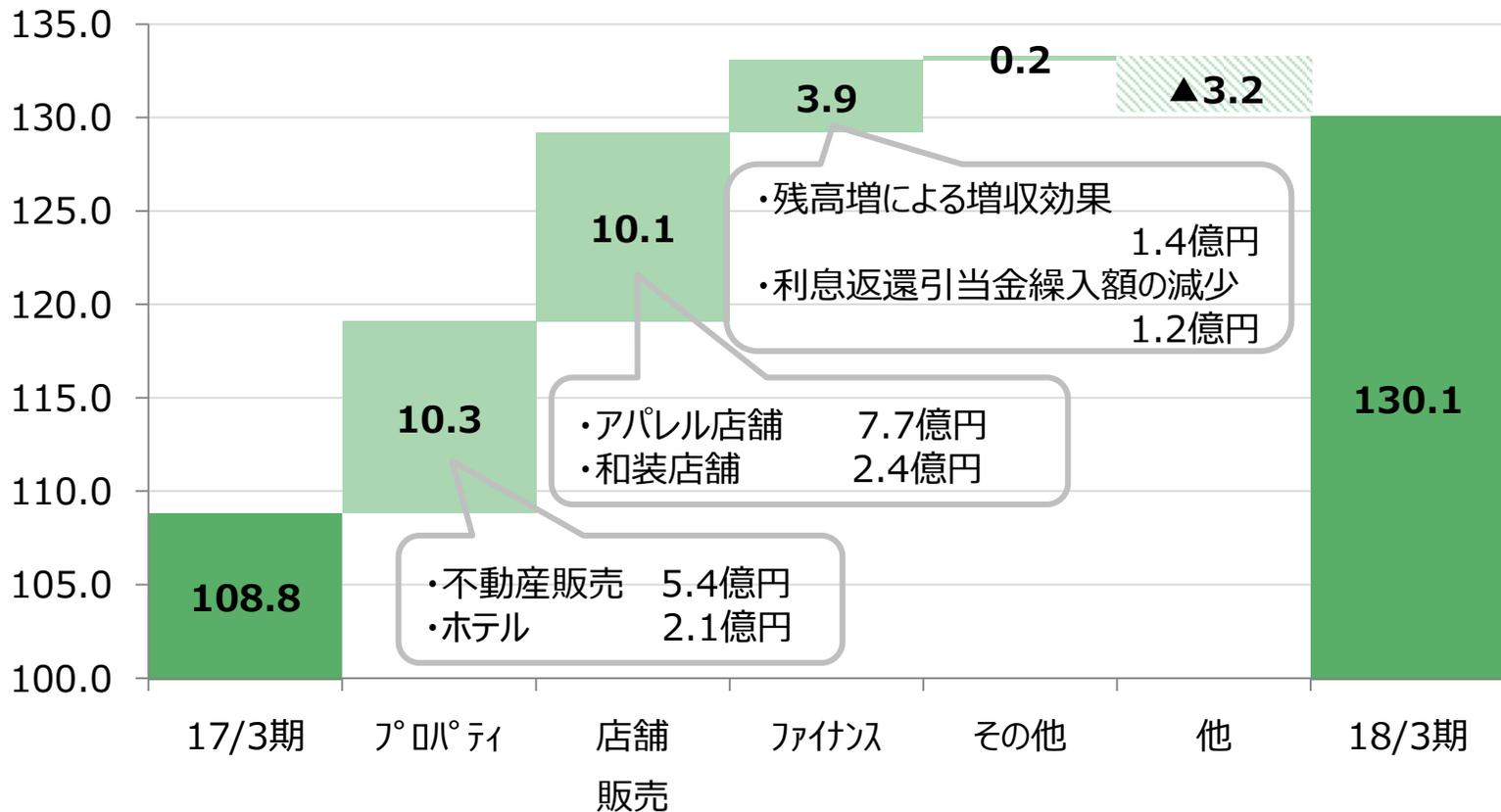
1-5. 営業利益の増減分析

BELLUNA

プロパティは不動産の売却と京都ホテルのオープンや稼働率向上などにより、店舗販売は主にアパレル店舗の収益性改善により大幅増益。ファイナンスは残高増加と利息返還引当金の減少などにより増益となった。

営業利益の増減要因

単位：億円



1-6. 貸借対照表

BELLUNA

資産では現金及び預金、営業貸付金、商品、有形固定資産などが増加。

これに対し、負債では有利子負債などが増加

単位：億円

	17/3末	18/3末	増減額
流動資産	847.9	908.5	60.6
現金及び預金	201.8	227.5	25.7
営業貸付金	189.6	208.1	18.5
商品	159.7	179.8	20.0
固定資産	942.3	1,050.9	108.6
有形固定資産	642.6	755.5	112.9
総資産	1,790.2	1,959.5	169.2
負債	912.5	1,028.9	116.4
支払手形及び買掛金	177.4	183.8	6.4
有利子負債	520.8	631.2	110.4
純資産	877.7	930.6	52.8
利益剰余金	633.6	718.1	84.5
[自己資本比率]	[47.4%]	[47.1%]	[-0.3P]

1-7. キャッシュフロー計算書

BELLUNA

有形固定資産取得などで投資 C F がマイナスとなったが
営業 C F の増加と主に社債の発行収入による財務 C F で賄った

	17/3期 累計	18/3期累計		単位：億円
		実績	前年比	
営業活動によるキャッシュフロー	82.1	89.2	7.1	
税金等調整前当期純利益	97.7	137.3	39.6	
法人税等の支払額	-21.4	-48.5	-27.1	
投資活動によるキャッシュフロー	-99.5	-128.5	-29.1	
有形固定資産取得による支出	-77.3	-149.1	-71.8	
有形固定資産の売却による収入	0.1	28.9	28.8	
財務活動によるキャッシュフロー	30.0	69.4	39.5	設備投資*1 156.9億円
長短借入金の増減	48.9	11.1	-37.7	
社債の発行収入	0.0	100.0	100.0	減価償却費*2 25.0億円
キャッシュに係る換算差額	-0.9	-4.0	-3.1	
キャッシュ増加額	11.8	26.1	14.4	

*1: 設備投資額には、ソフトウェアなどの無形固定資産およびリース資産への投資額も含む

*2: 減価償却費には、無形固定資産関連の償却や長期前払費用も含む

1-8. 今期予算について

BELLUNA

売上高は予算上振れが続き、営業利益は予算の達成度が高まってきている。今期は売上高が+11.3%増の1,800億円、営業利益は前年比+15.3%の150億円を目指す。

単位：億円

連結	17/3期		18/3期		19/3期	
	予算	実績	予算	実績	予算	前年比
売上高	1,400.0	1,460.8	1,600.0	1,616.7	1,800.0	+11.3%
営業利益	110.0	108.8	130.0	130.1	150.0	+15.3%
経常利益	110.0	121.9	135.0	132.5	155.0	+17.0%
当期利益	70.0	58.0	88.0	96.7	105.0	+8.6%
有利子負債	430~480	520.8	530~580	631.2	660~710	+4.6~12.5%
純資産	865.0	877.7	929.3	930.6	1,020.0	+9.6%
ROE	8.1%	7.0%	9.5%	10.9%	10.8%	-0.1P

1-8. 今期予算について

BELLUNA

売上高は引き続き主力4事業を中心に伸長。利益に関しては昨年、新規顧客の獲得や不採算媒体の整理など積極的に進めた専門通販事業などが増益を牽引する。

セグメント別の予算

単位：億円

	19/3期 予算								
	総合 通販	専門 通販	店舗 販売	ソリューション	ファイナンス	プロパティ	その他	連結 消去	計
売上高	840.2	504.1	167.4	62.6	38.4	125.1	74.2	-12.1	1,800.0
前年比 (%)	+6.9%	+9.6%	+17.4%	+2.5%	+11.1%	+65.0%	+14.0%	+38.6%	+11.3%
営業利益	43.6	37.1	10.1	23.0	17.5	17.2	4.1	-2.6	150.0
前年比(億円)	1.0	10.5	-1.5	-0.7	1.8	6.9	1.9	0.1	19.9

2. 経営方針と取り組み

BELLUNA

1. 総合通販事業
2. 専門通販事業
3. 店舗販売事業
4. プロパティ事業
5. 新規事業の展開
6. 株主還元

2. 経営方針 ～外部環境

BELLUNA

経営計画は、外部環境の変化（消費環境の変化や
ネットの伸長）に対応

外部環境

- 競争の激化
- デフレマインドの継続
- ネットの伸長
- 物流環境の変化

内部環境

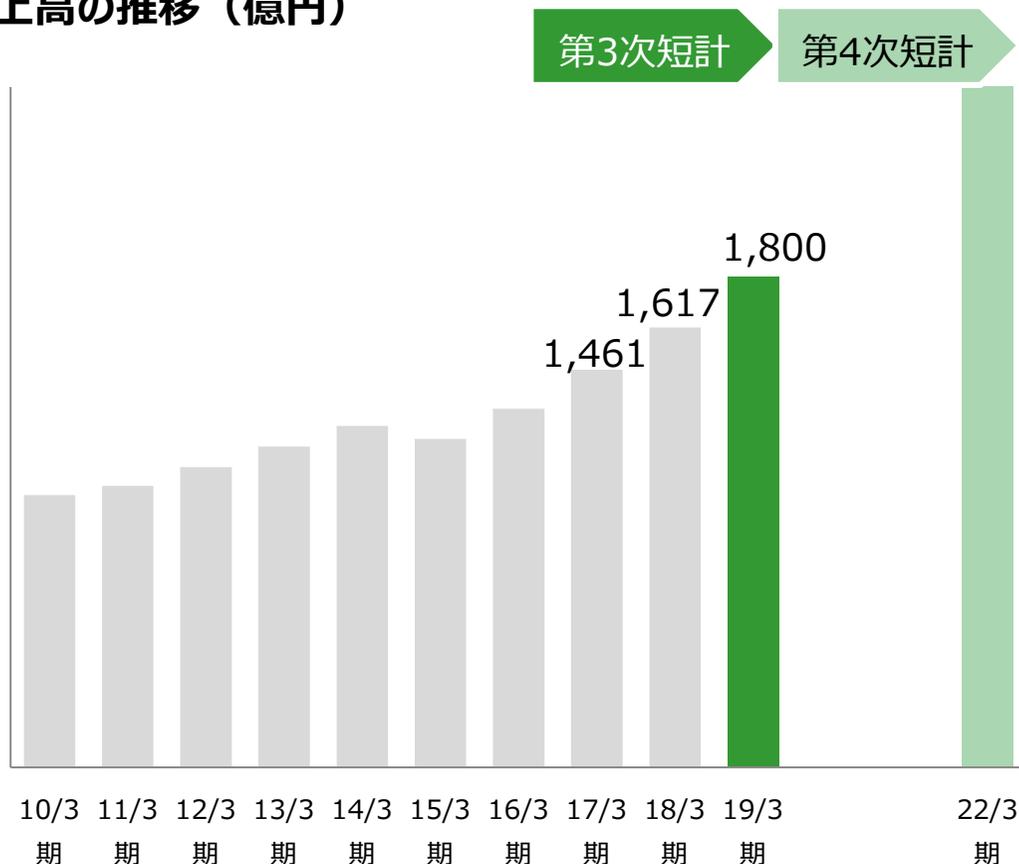
- ポートフォリオ経営の熟成
- 組織体制の成熟
- 事業の若返り

2. 経営方針

今期は第3次短計の最終年度

今期の業績達成と第4次短計へ向けて

売上高の推移（億円）



- 前期は過去最高の売上高、営業利益を達成。前期で売上は第3次経営計画を前倒し達成
- 外部環境が大きく変化する中変化を折込み成長につなげた
- 業績予想と併せて第4次短計を見据えた土壌作りも進めていく

主力4事業の拡大

1. **総合通販事業**の安定的な成長
2. **専門通販事業**の拡大
3. **店舗販売事業**の拡大と収益改善
4. ポートフォリオの成熟に向けた**プロパティ事業**の強化



2-1. 総合通販事業

BELLUNA

状況

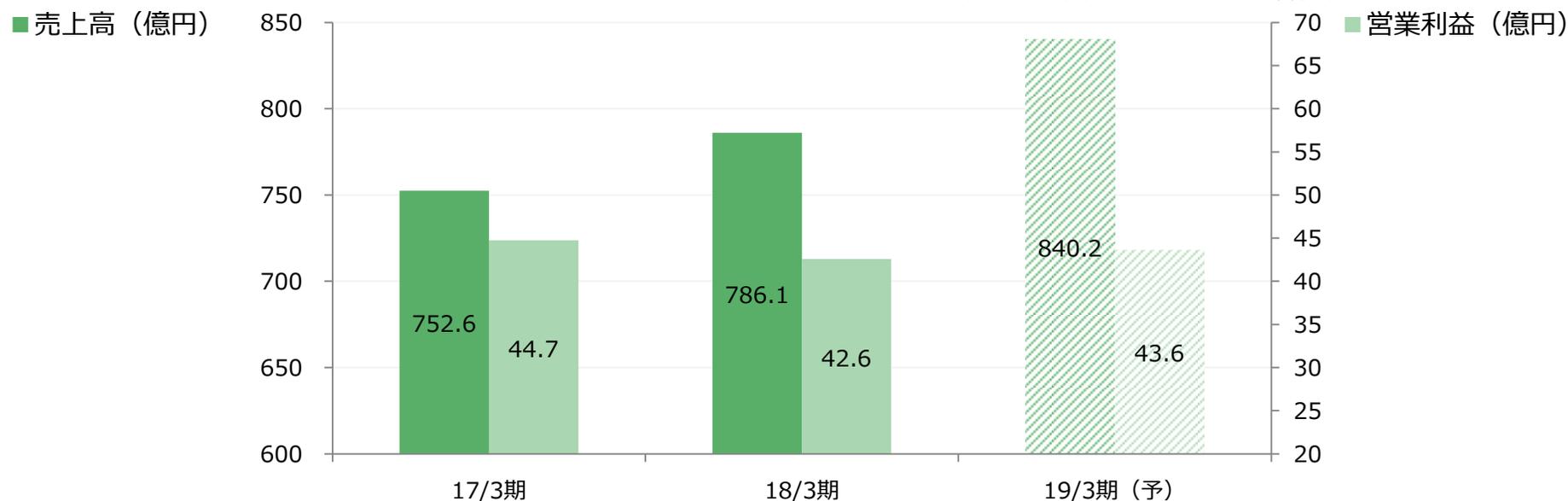
18年3期については宅配便ショックによる減益

- これまでの取り組み
1. 商品力強化
 2. ネットの強化
 3. カタログ、ネット、店舗のシナジー効果

展望

19年3期については商品力強化を軸としてカタログ販売の拡大とネットの強化による土壌作り

- これからの取り組み
1. 商品力強化
 2. ネットの強化
 3. リュリュ（若年層）の強化
 4. カタログ、ネット、店舗のシナジー効果



カタログ販売の拡大

1. 定番商品の拡充
2. 20代・30代向けリュリュの拡充
3. 40代ラナンの強化
4. ショッピングモールも含めたネットの充実

ネットの強化

1. ネット専用商品の投入
2. 定番商品の継続拡充
3. 制作、運用のブラッシュアップ
4. 顧客サービスのレベルアップ
 - (1) 楽天ペイの導入
 - (2) まとめ買いの割引の導入

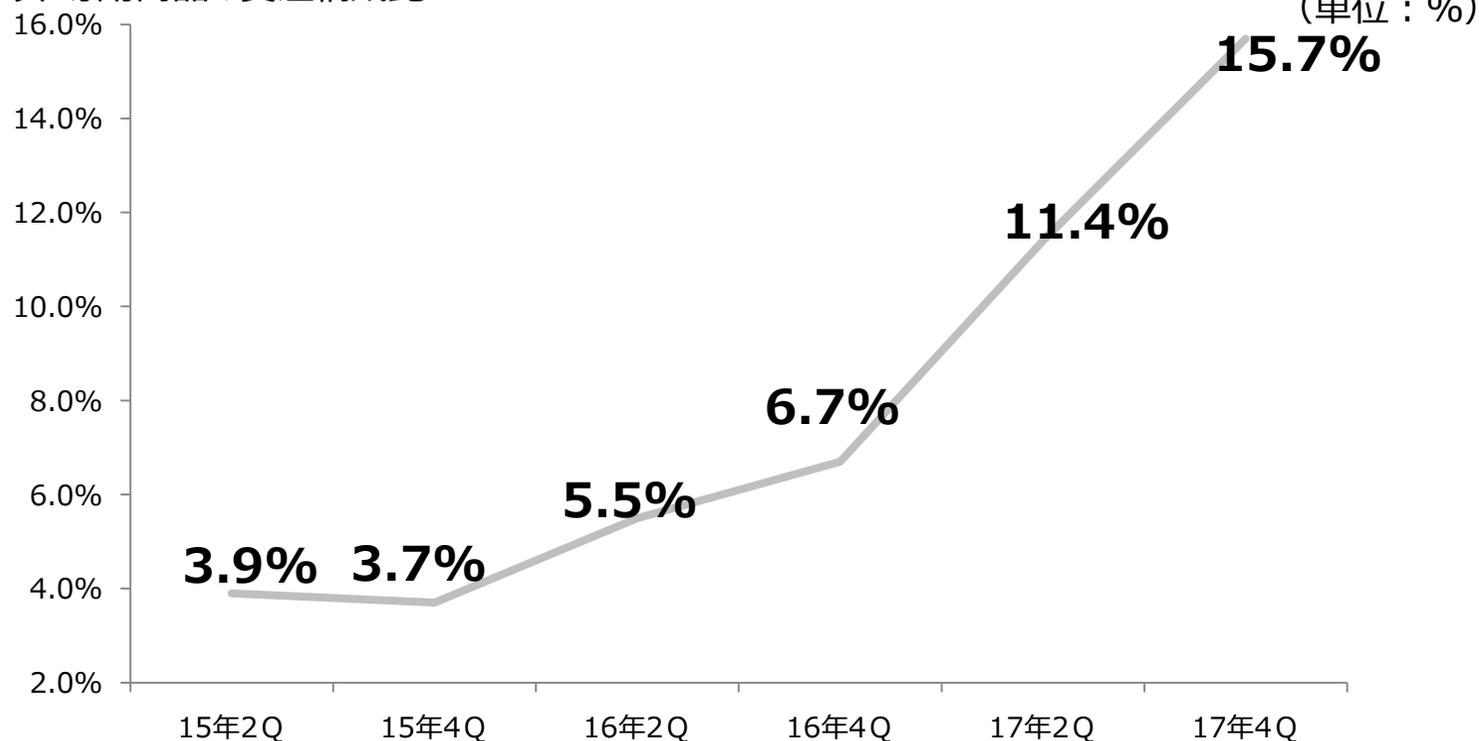
ネットの強化

2. ネット専用商品の受注構成比

17年度目標 12.0% 17年度実績 14.0%

18年度は定番商品の拡充などを中心に拡大を図る

ネット専用商品の受注構成比



カタログ、ネット、店舗のシナジー効果

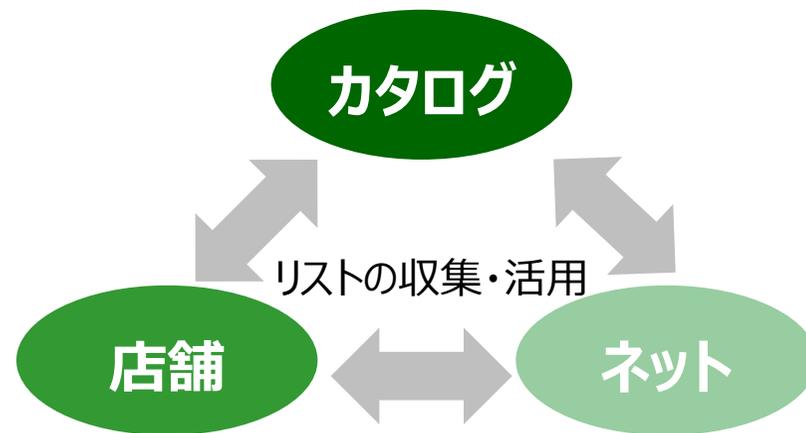
1. 相乗効果により相互（カタログ、ネット、店舗）に効率改善

(1) 通販のレスポンス向上

(2) ネットのCVR向上

(3) 店舗の拡充

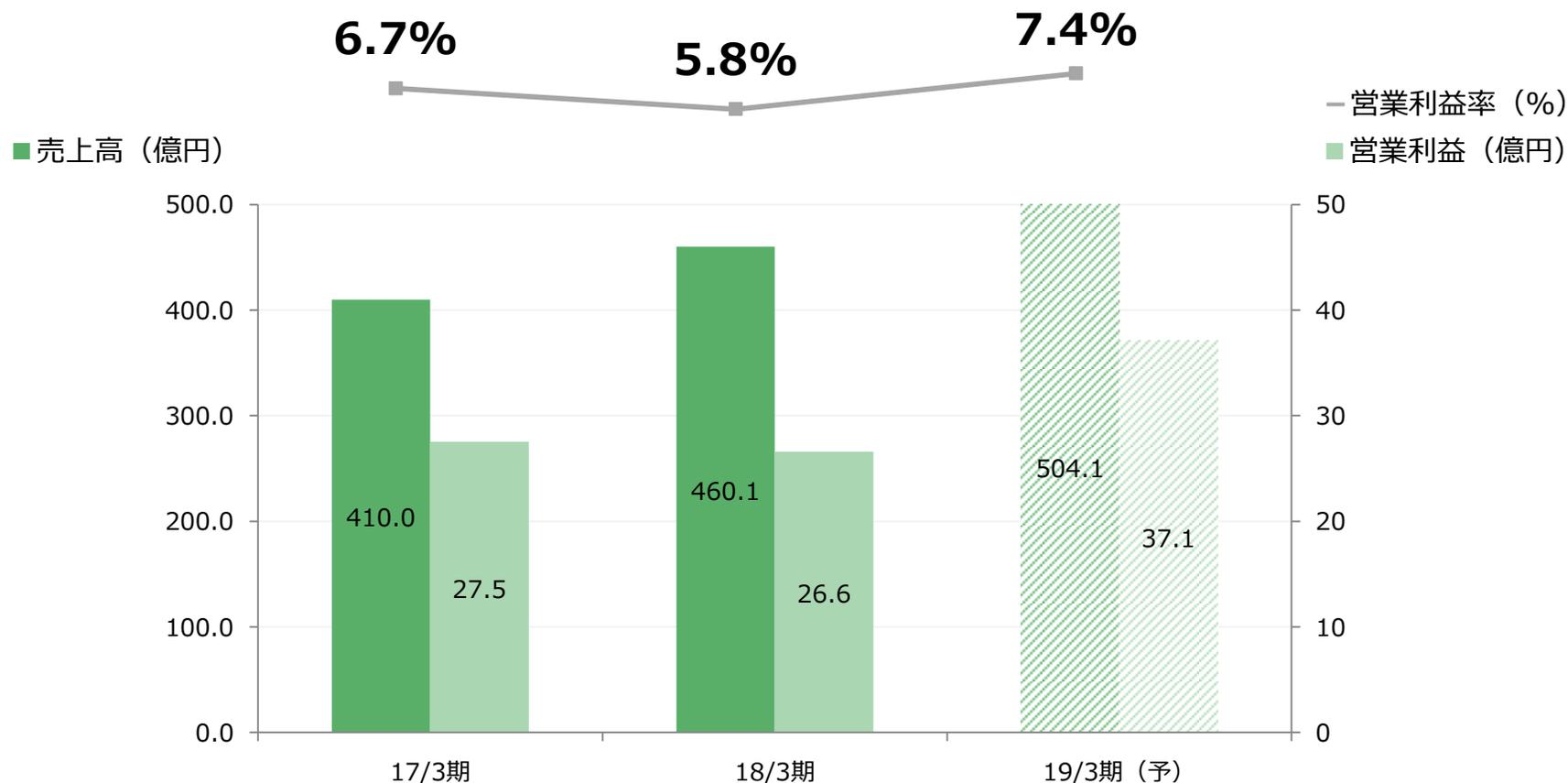
17年度 59店舗
➡
18年度 90店舗(予定)



2-2. 専門通販事業

BELLUNA

昨年は新商品開発やネットでの新規獲得施策が奏功し、大幅増収。今期、新規顧客獲得を積極的に行いながら、顧客LTVの最大化に取り組み収益性を高める



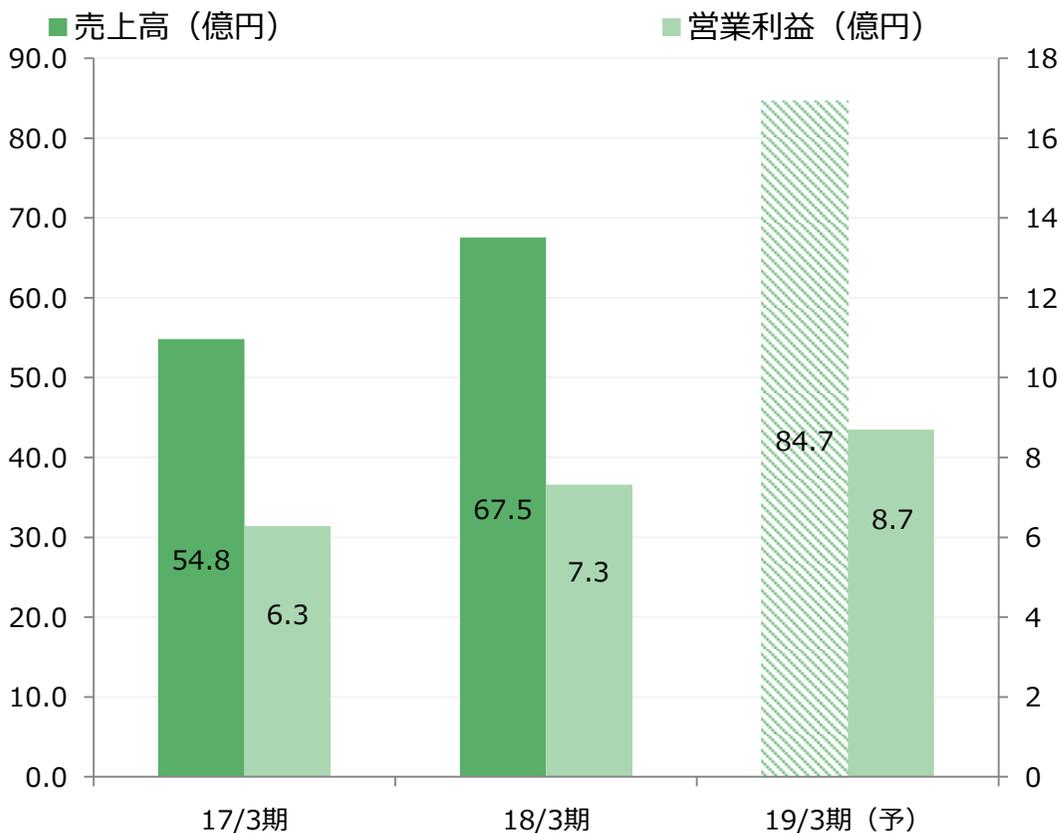
2-2. 専門通販事業：オージオ化粧品

卵殻膜系化粧品などが成長を牽引
また、台湾での越境ECも単月黒字達成
来期大幅な成長を目指す

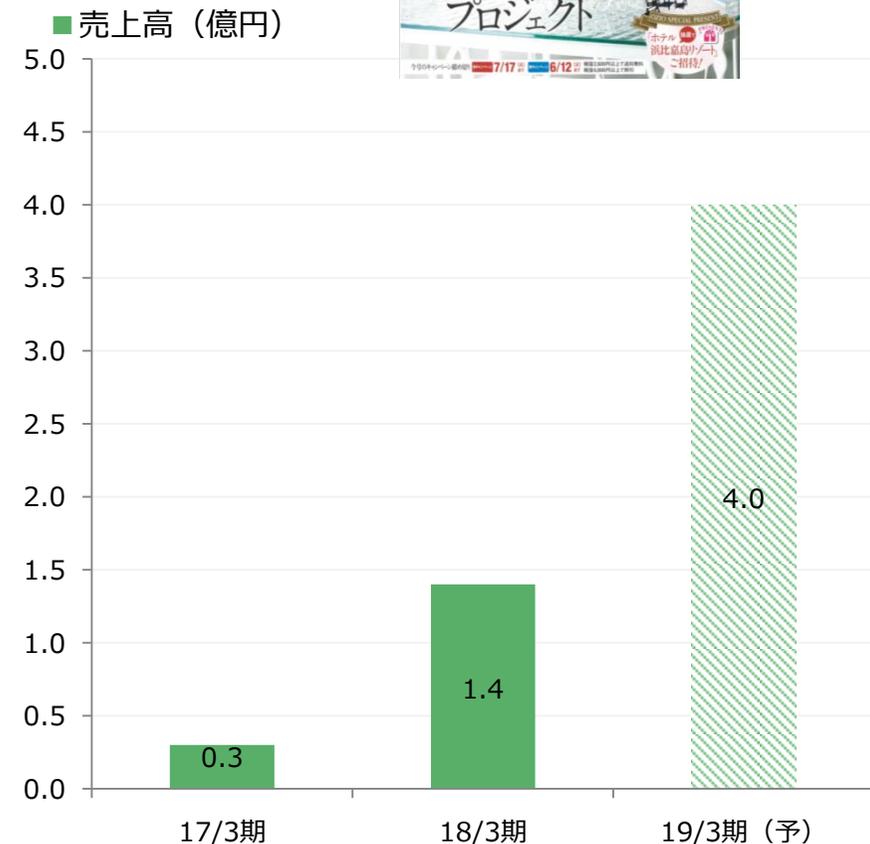


BELLUNA

《オージオ化粧品 売上・利益》



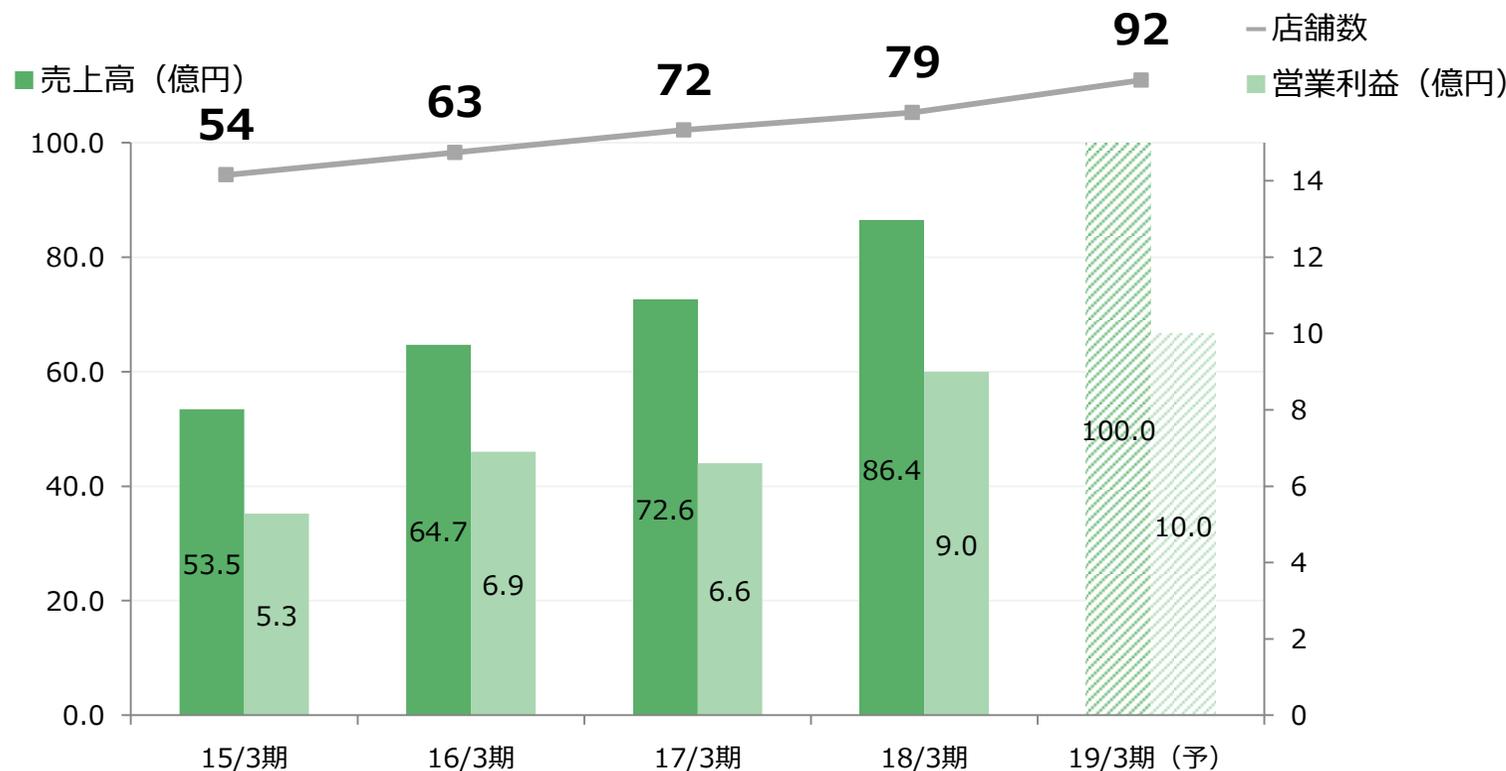
《台湾オージオ売上》



2-3. 店舗販売事業：和装店舗

前期は売上、利益共に計画を上振れて着地
今期、13店舗純増させ売上高100億円を目指す
また、5/7にさが美GH株式会社に対して
TOBを実施

BELLUNA

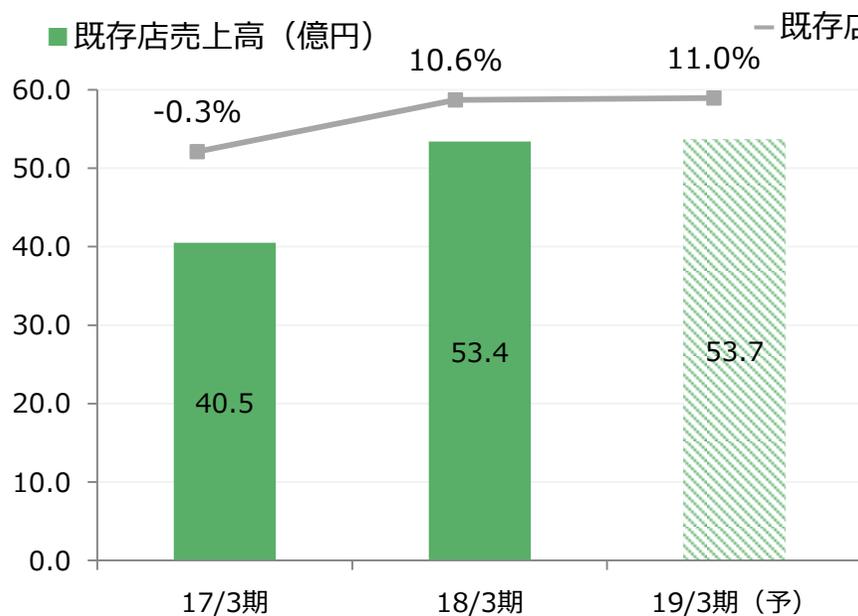


2-3. 店舗販売事業：アパレル店舗

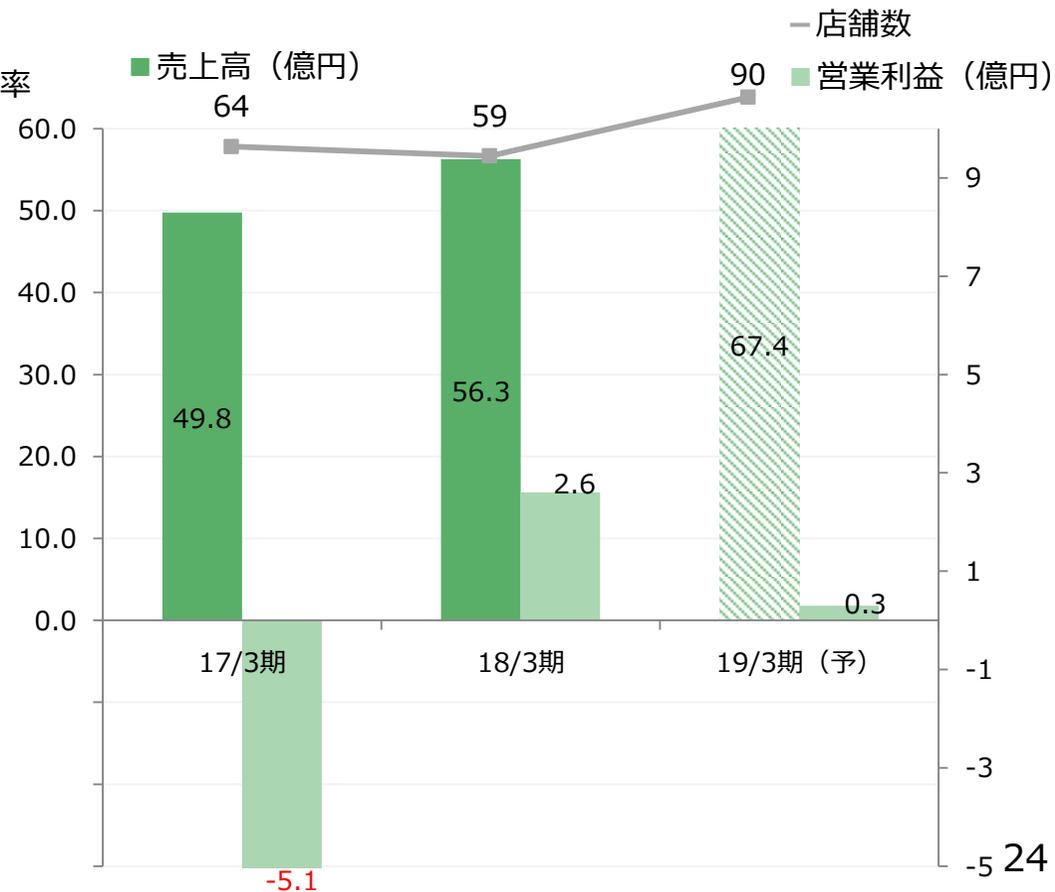
前年は既存店売上高が+31.8%、コスト構造の見直しなどを計り売上利益共に予算を上回って着地。今期は出店を増やし、増収基調を継続



既存店売上と利益率



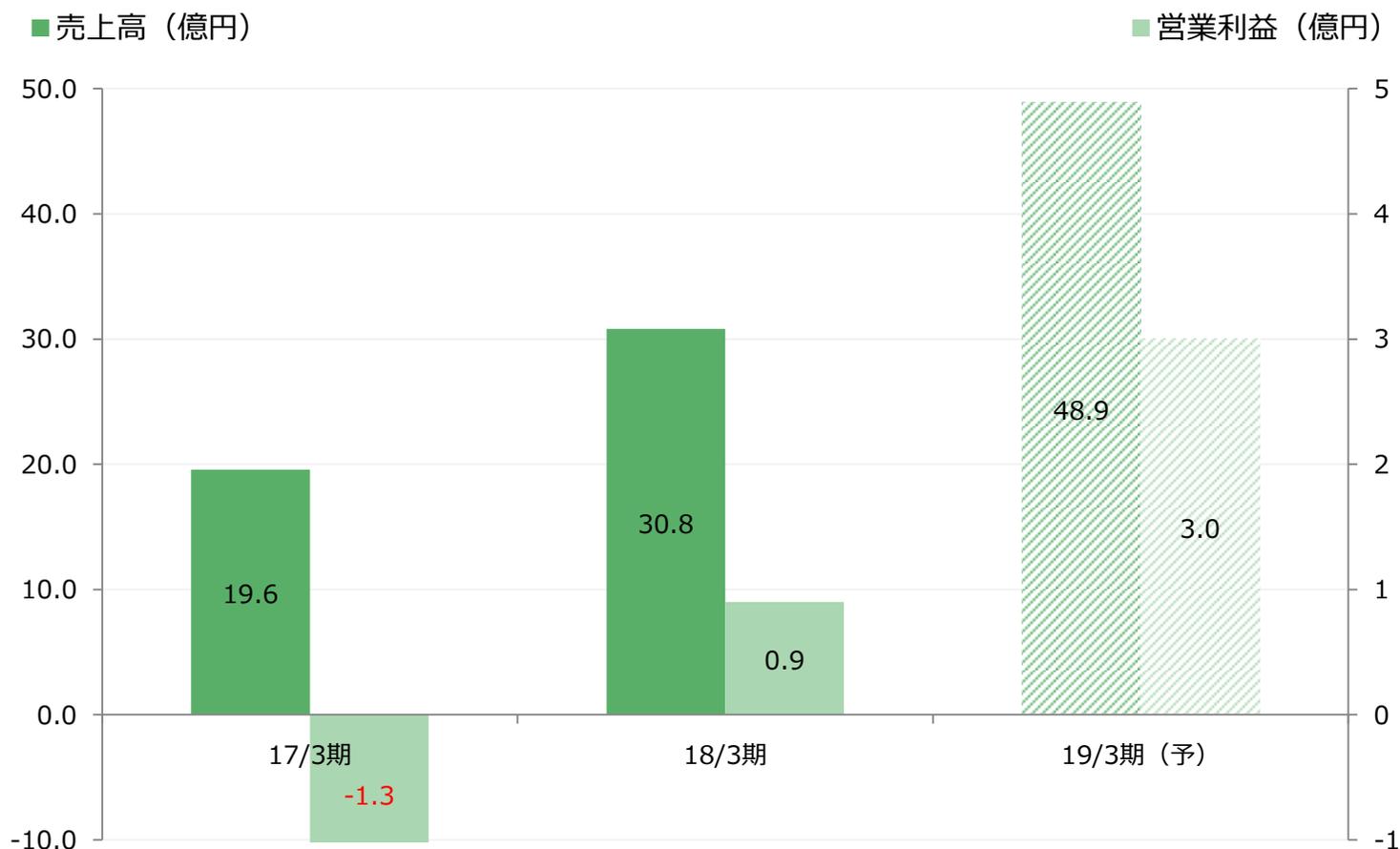
売上高・営業利益



2-4. プロパティ事業（国内ホテル）

BELLUNA

前期は京都ホテルが開業し、3ホテル体制へ
今期も軽井沢にホテルがオープン予定。既存ホテルが軌道に乗ったことで売上利益共に成長が続く見込み



2-4. プロパティ事業（国内ホテル）

今期は国内の軽井沢ホテルに加えて海外のスリランカ、
モルディブでホテルオープン予定

BELLUNA

ルグラン軽井沢ホテル&リゾート（2018年7月オープン）



2-5. 新規事業の展開

1. ネットショッピングモールの展開

- (1) 顧客開拓
- (2) システム強化
- (3) マーケティング力

2. ナース事業の横展開

～データベースを活かした事業開発～

- (1) ナース向け人材紹介

3. ミニベルーナの海外展開

- (1) 現地にフィットしたベルーナモデルの展開

例：化粧品、健康食品、ナース事業、プロパティ事業等

2-6. 株主還元

配当について2.5円の増配を実施予定

<年間配当>

	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期予
EPS (円)	36.45	59.68	99.41	107.99
配当 (円)	12.5	12.5	12.5	15.0

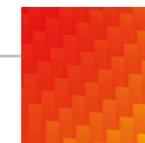
<株主優待>

[内容]	100株以上	500株以上	1,000株以上
総合通販事業の優待券 またはベルーナネットで使用できる優待クーポン またはグルメ・ワイン商品詰め合わせ	1,000円分	3,000円分	5,000円分
裏磐梯レイクリゾート宿泊優待券	1枚	2枚	4枚
ルグラン旧軽井沢宿泊優待券	1枚	1枚	1枚

[対象]

3月末・9月末時点で、当社株式100株以上を保有している株主様（年2回）

※ルグラン旧軽井沢の宿泊優待券は、年1回（12月上旬発行分）のみの贈呈となります。



株主様
ご優待券



今年度は第三次経営計画の
最終年度。今年度の目標達成と
合わせて第四次経営計画へ向け
た土壌作りを行っていく

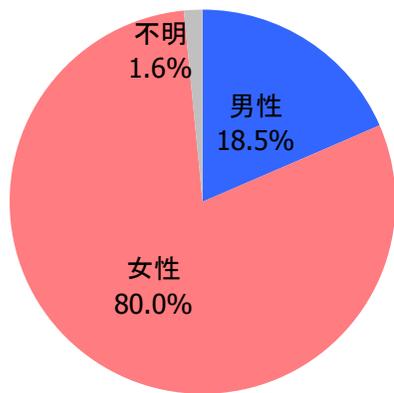
3. 参考資料

BELLUNA

【総合通販】登録会員の特徴

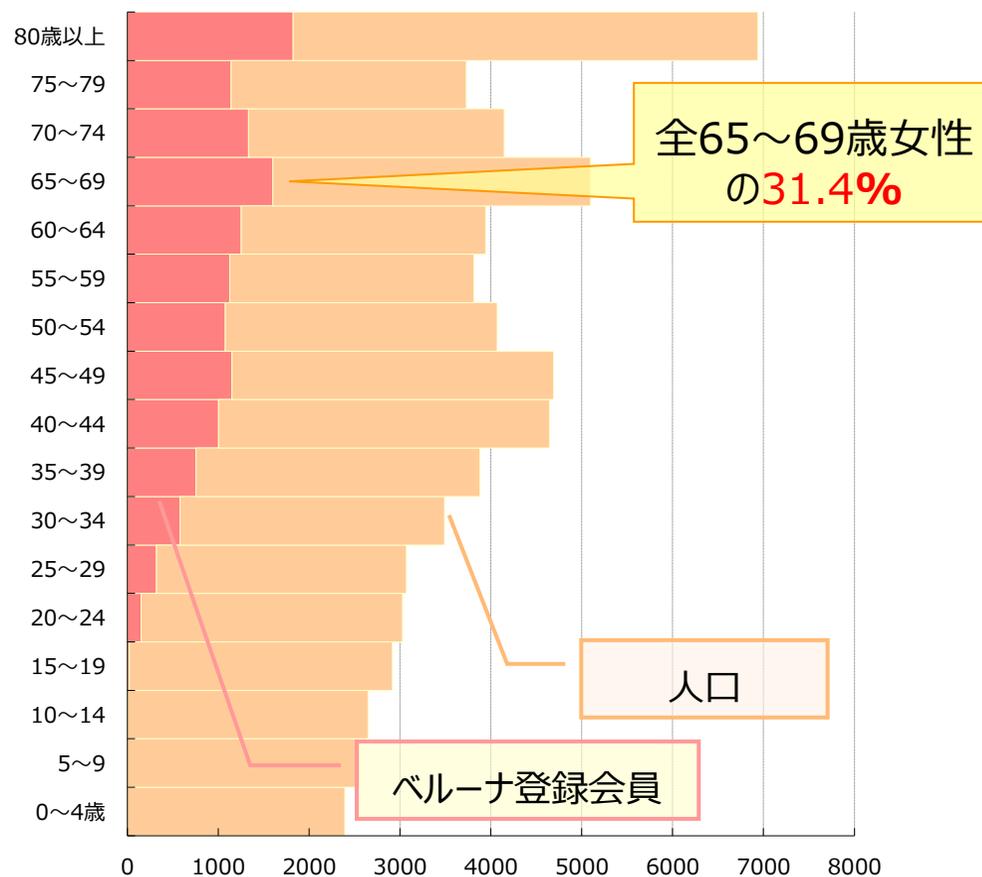
登録会員の特徴（2018年3月末時点）

<性別>

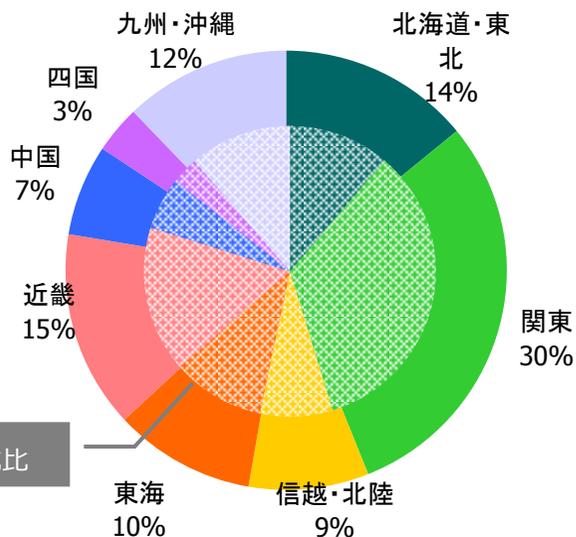


<人口ピラミッドとの比較（女性のみ）>

単位：千人



<地域>



地域別の人口構成比

※総務省統計局データを元にベルーナにて作成

第三次経営計画（セグメント別）

BELLUNA

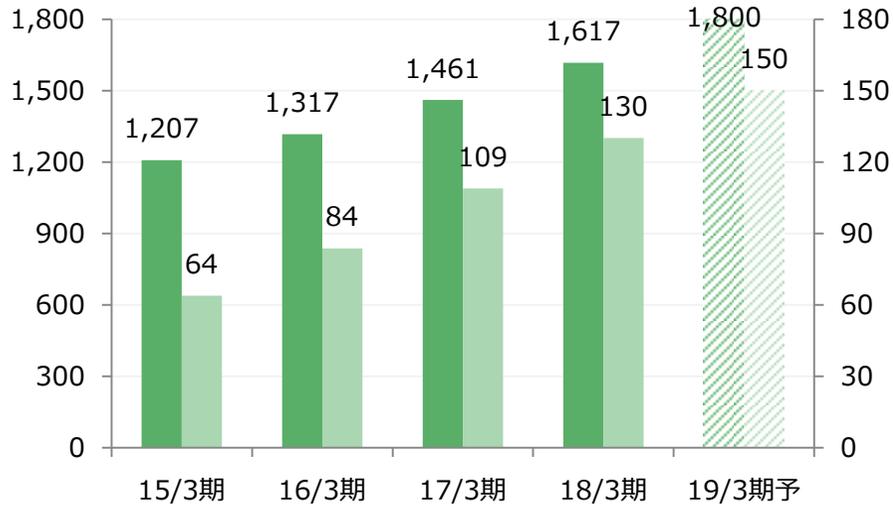
単位：億円

		2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
		実績	実績	実績	実績	実績	計画
売上高	総合通販	753.9	692.1	699.7	752.6	786.1	840.2
	専門通販	272.7	320.3	368.4	410.0	460.1	504.1
	店舗事業	61.2	73.5	103.1	122.3	142.7	167.4
	ソリューション事業	46.4	47.1	44.2	54.3	61.1	62.6
	ファイナンス事業	38.8	26.2	45.8	30.9	34.6	38.4
	プロパティ事業	55.5	21.6	28.5	36.3	75.8	125.1
	その他	30.1	30.9	33.0	60.5	65.1	74.2
	調整	-4.5	-4.9	-5.3	-6.2	-8.8	-12.1
	合計	1,254.1	1,206.9	1,317.4	1,460.8	1,616.7	1,800.0
営業利益	総合通販	15.8	24.2	33.8	44.7	42.6	43.6
	専門通販	15.4	12.3	15.0	27.5	26.6	37.1
	店舗事業	2.5	1.6	2.0	1.5	11.6	10.1
	ソリューション事業	20.4	15.6	19.9	24.2	23.7	23.0
	ファイナンス事業	10.7	9.9	9.6	11.8	15.7	17.5
	プロパティ事業	16.6	4.8	6.5	0.1	10.4	17.2
	その他	-2.4	-2.8	-1.3	2.0	2.2	4.1
	調整	-1.1	-1.8	-1.9	-2.9	-2.7	-2.6
	合計	78.0	63.8	83.7	108.8	130.1	150.0

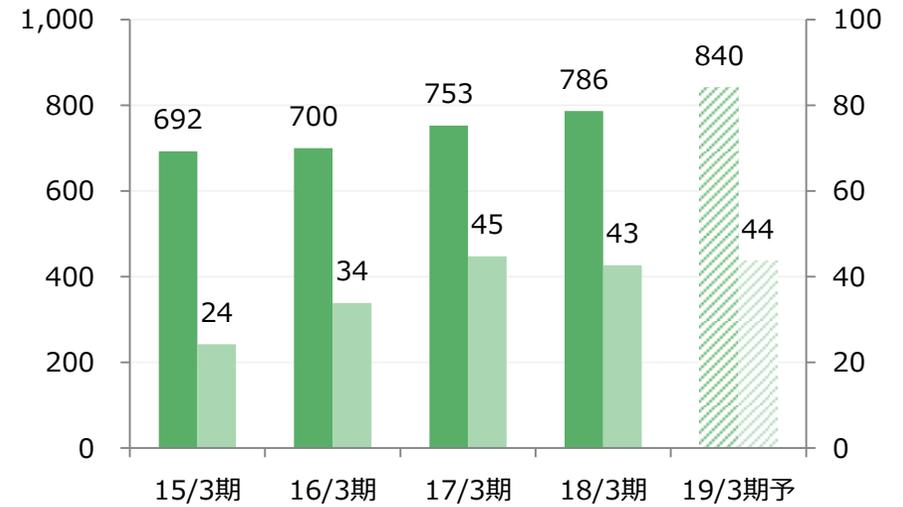
※(株)マイムは店舗販売からその他セグメントに区分変更

セグメント別

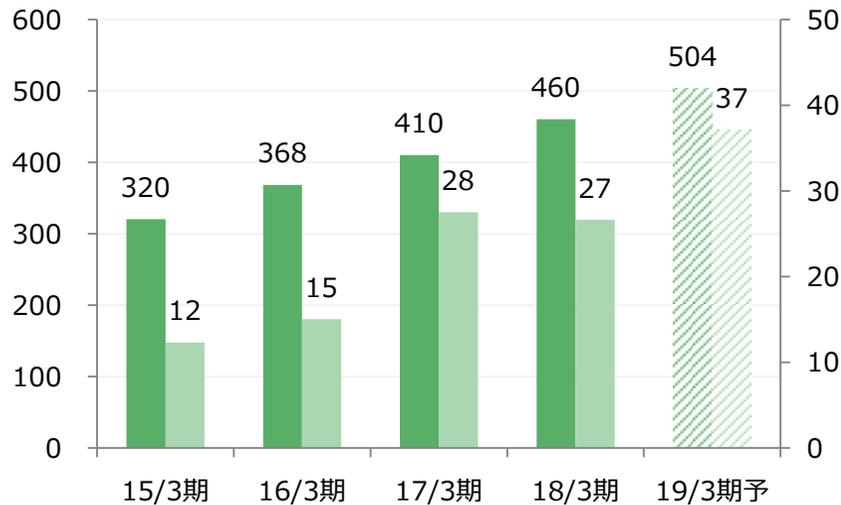
<連結合計>



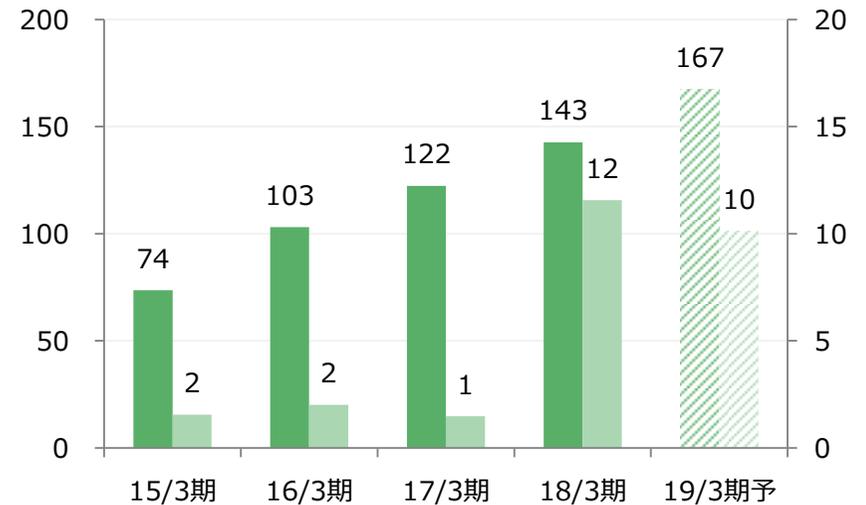
<総合通販事業>



<専門通販事業>

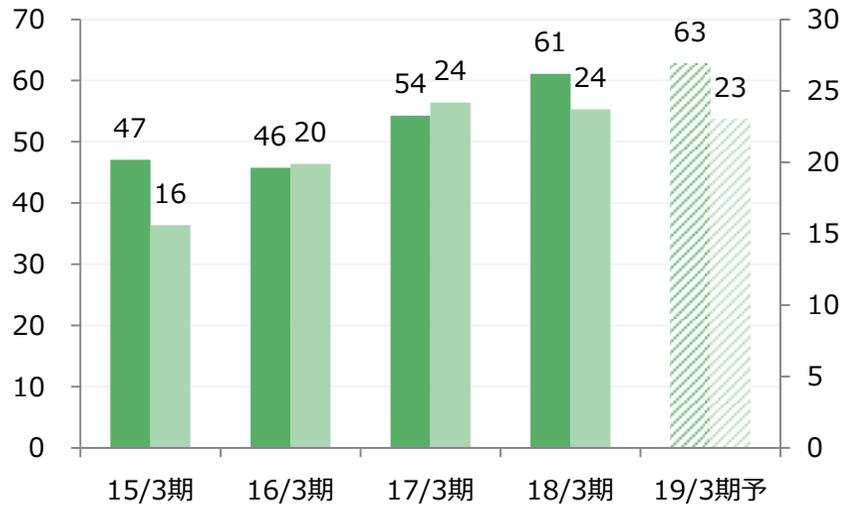


<店舗販売事業>

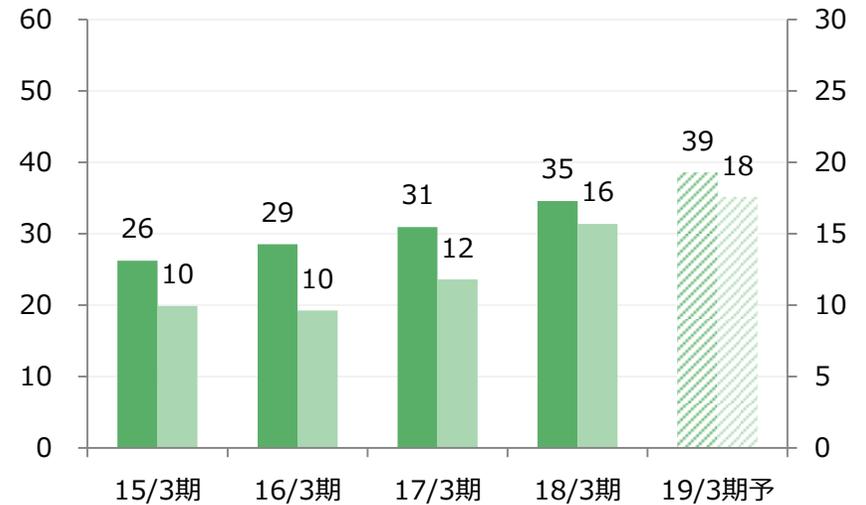


セグメント別

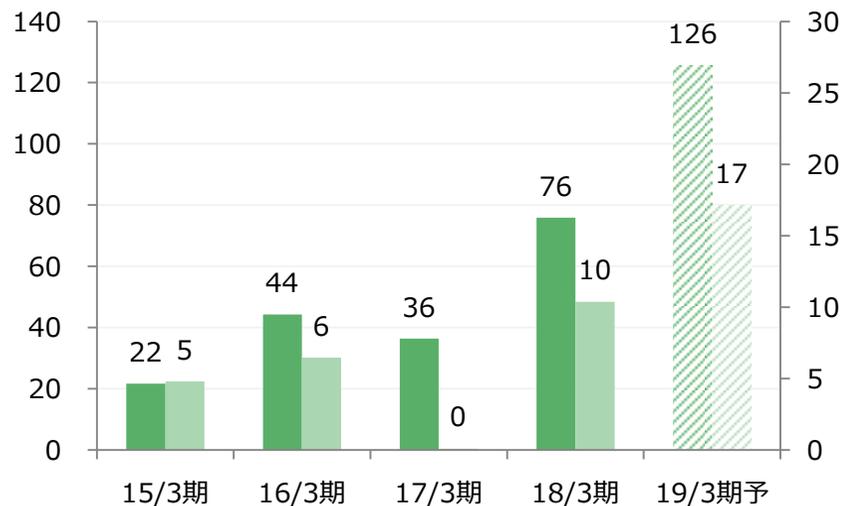
<ソリューション事業>



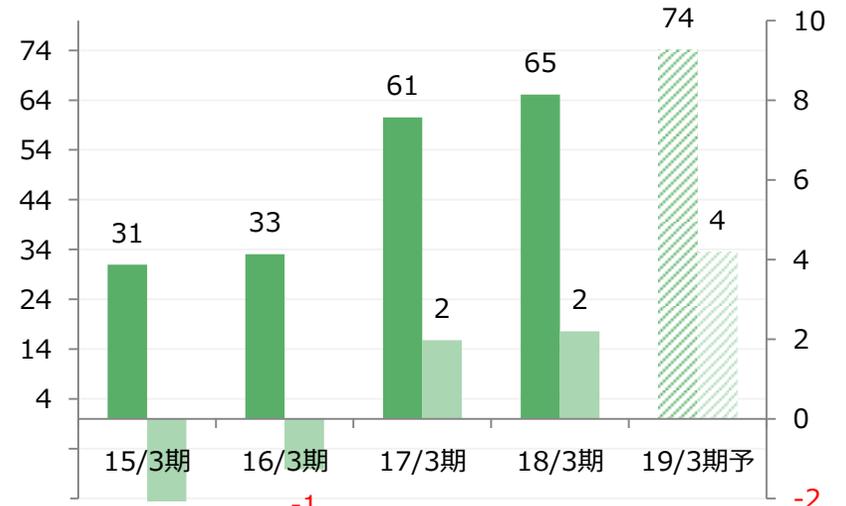
<ファイナンス事業>



<プロパティ事業>



<その他の事業>



<本資料に関する注意事項>

本資料は、2018年3月期決算業績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2018年5月25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。

<IRに関するお問い合わせ先>

株式会社ベルーナ 経営企画室 IR担当 麻生

〒362-8688 埼玉県上尾市宮本町4-2

TEL : 048-771-7753

FAX : 048-775-6063

E-mail : ir-belluna@belluna.co.jp