

令和元年 5 月 27 日

各 位

会 社 名 株式会社 ベルーナ  
代表者名 代 表 取 締 役 社 長 安野 清  
(コード番号 9997 東証第 1 部)  
問合せ先 取締役執行役員管理本部長 松田 智博  
(TEL. 048-771-7753 )

## 第四次経営計画（2020 年 3 月期～2022 年 3 月期）の策定について

当社は、2022 年 3 月期までの第四次経営計画（2020 年 3 月期～2022 年 3 月期）を策定いたしましたので、以下の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 経営基本方針

- (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) 稼げるホテルを中心にしたプロパティ事業の強化

#### 2. 目標数値

<2022 年 3 月期>

売上高	2,200 億円
営業利益	200 億円
ROE	10%以上確保

(添付資料) ベルーナグループ 第四次経営計画： 1 部

以 上

# ベルーナグループ 第四次経営計画



基幹カタログ「ベルーナ」



通販サイト「ベルーナ」



アパレル店舗「BELLUNA」



化粧品通販「オージオ」

# ベルーナ

2019年5月27日 (月)

# 目次

---

*BELLUNA*

1. 経営方針
2. 総合通販事業
3. 専門通販事業
4. 店舗販売事業
5. プロパティ事業
6. 第四次経営計画（セグメント別）

# 1. 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

- デフレマインドの傾向強まる
- 宅急便、送料の値上げ
- ネットの伸長

## 内部環境

- 単品通販の伸長
- 各ポートフォリオの伸長
- ホテル事業の回復

## 第四次経営計画

(2020年3月期～2022年3月期)

### 最終年度目標

- 売上高 **2,200億円** (年平均成長率7.4%)
- 営業利益 **200億円** (年平均成長率18.5%)
- ROE **10%以上確保**

## 主力4事業の拡大



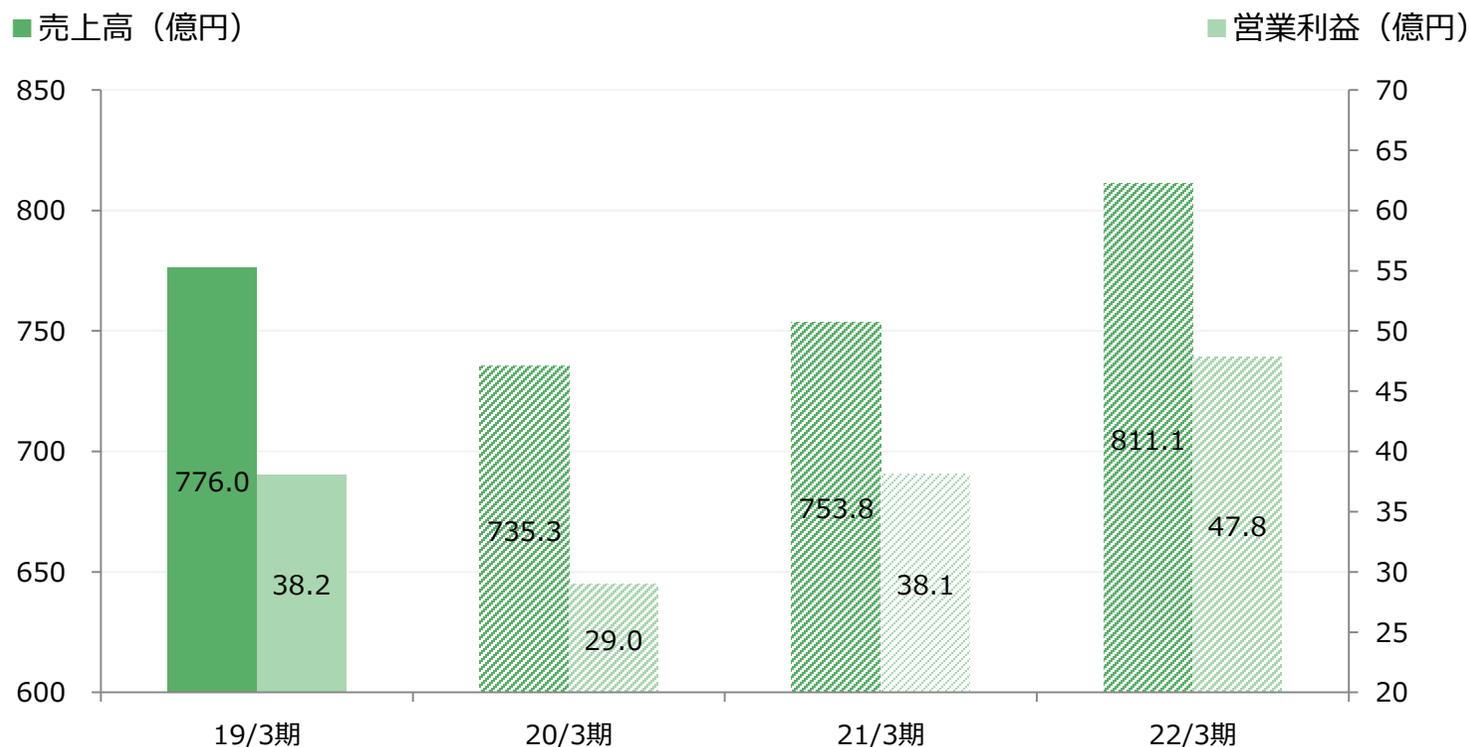
1. **総合通販事業**の安定的な成長
2. **専門通販事業**の拡大
3. **店舗販売事業**の拡大と収益改善
4. 稼げるホテルを中心にした**プロパティ事業**の強化

## 2. 総合通販事業

BELLUNA

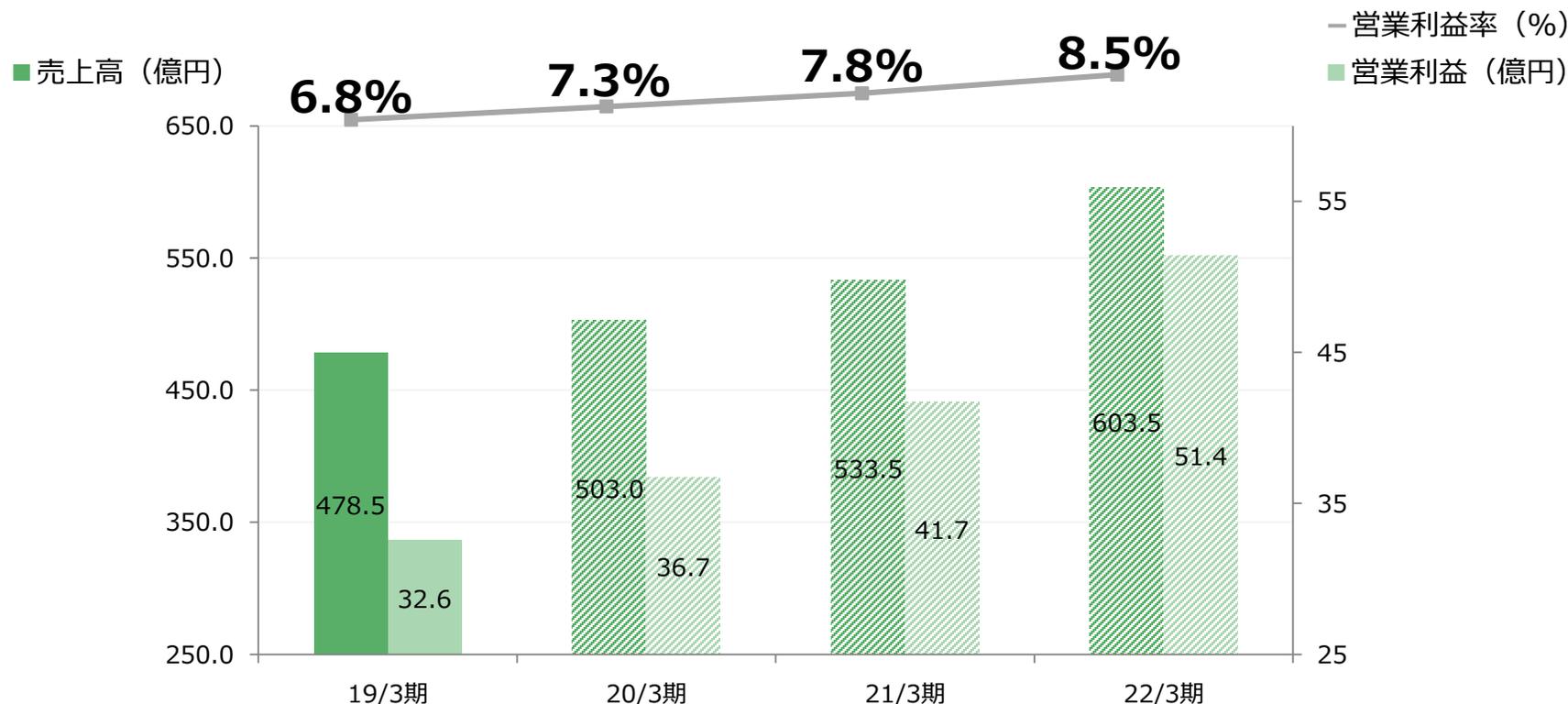
### (1) 総合通販の状況

宅急便、送料、用紙の値上げで今期は踊り場を迎えるが新しい外部環境での成長にチャレンジし、来期以降の成長に繋げる



### 3. 専門通販事業

商品開発力を磨き、EC比率を高めていくことで、成長性と収益性を両立する。また今後は海外展開も積極的に進め、新たな収益の柱を造り計画の前倒し達成を目指す。



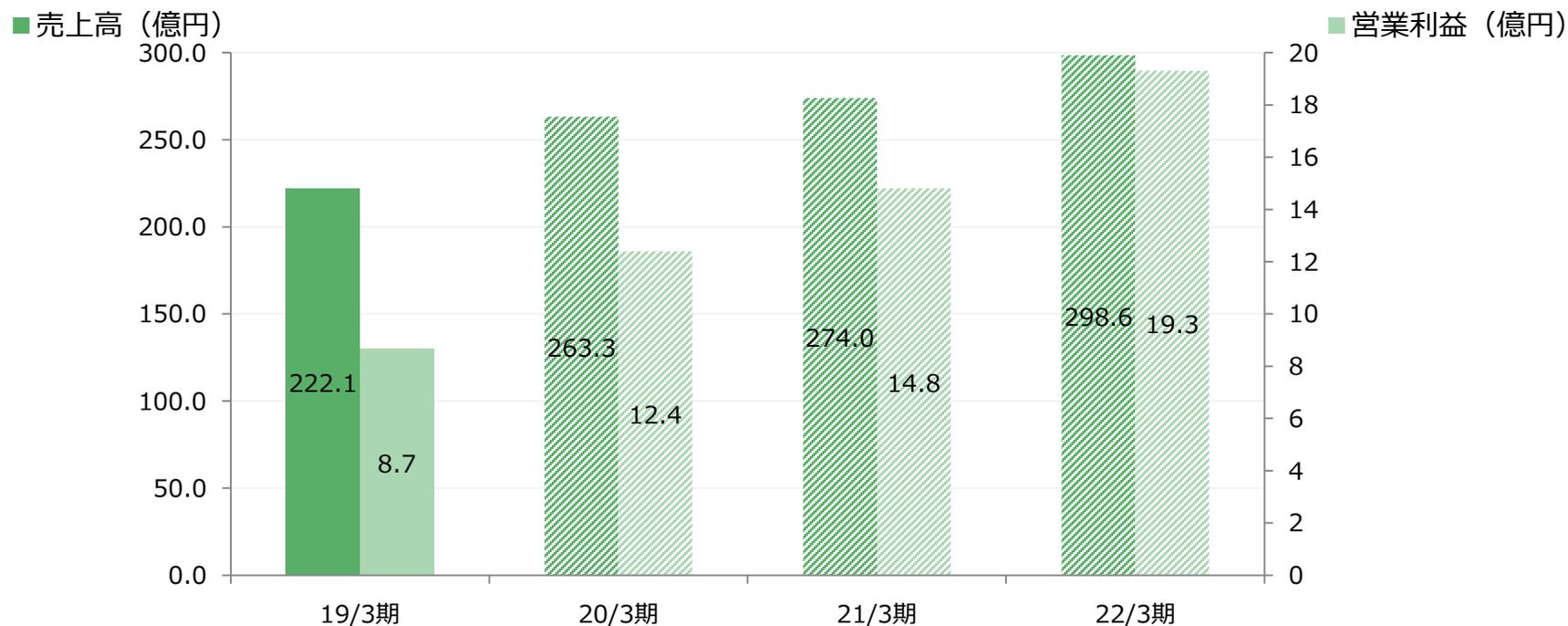
## 4. 店舗販売事業：和装店舗

BELLUNA

### BANKANわものやとさが美グループでシナジー効果を発揮し

第四次経営計画	売上300億円
第五次経営計画	売上500億円
利益率	10%

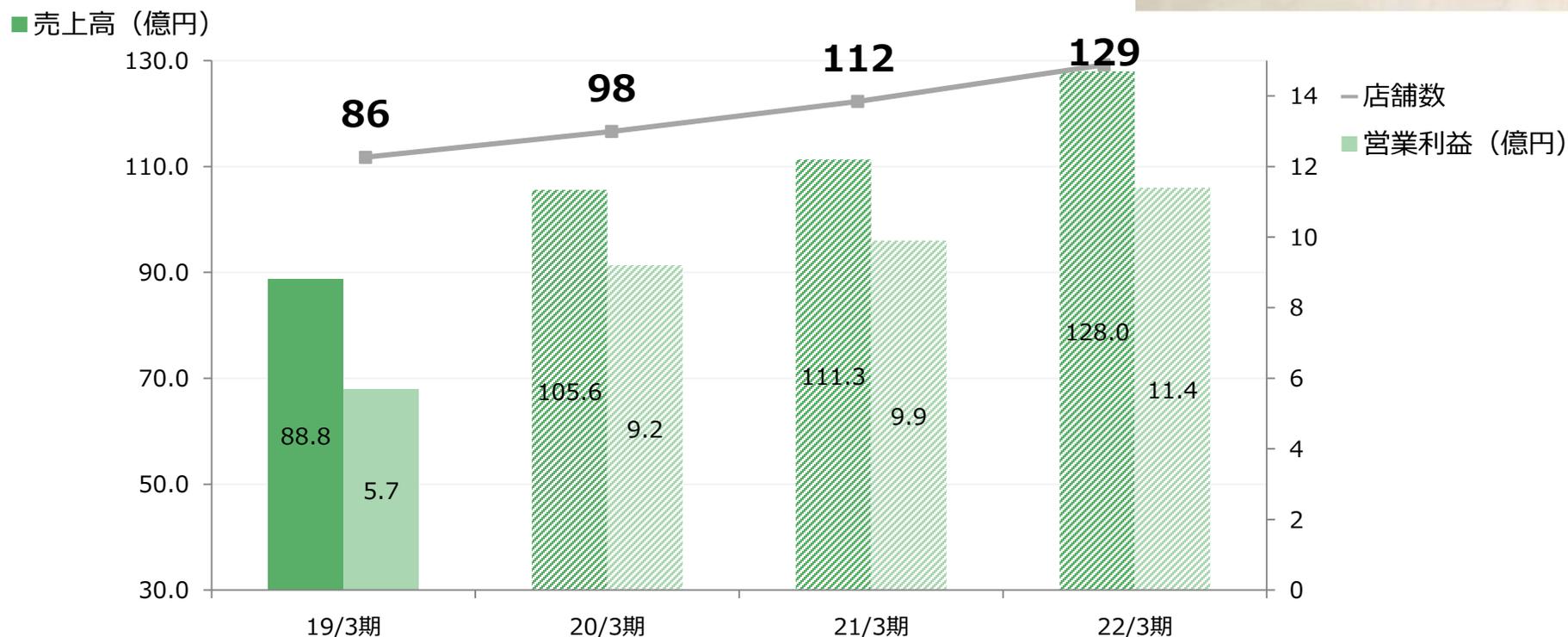
### 売上・利益共に圧倒的な日本一を目指していく



## 4. 店舗販売事業：和装店舗（BANKANわものや）

BELLUNA

第四次経営計画では新規開拓力を武器に、成長性と収益性を両立しつつ和装業界No.1を目指す



# 4. 店舗販売事業：和装店舗（さが美GHD）

## 成長性、収益性復活に向けた取り組み

### 1.意識（考え方）改革

(1) 当事者意識、ポジティブ思考、ゲーム感覚、成長意欲、利益意識

### 2.新規顧客の取り組み

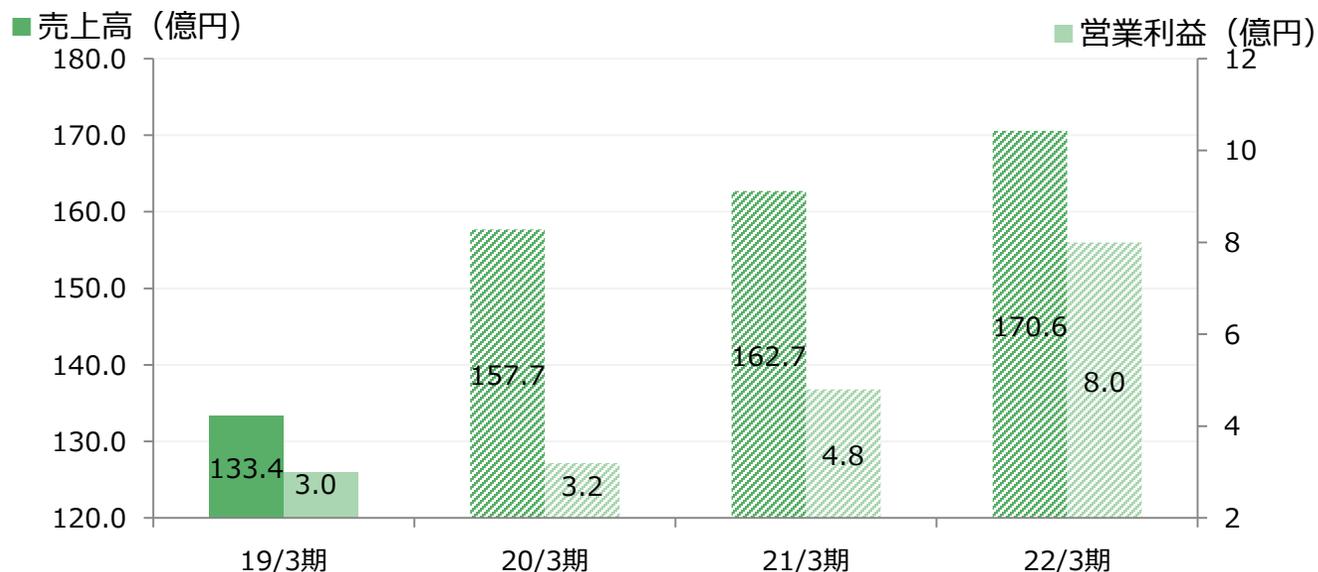
(2) バンカン方式の導入 顧客の育成

①浴衣の販売

②無地小紋

③普通の呉服

### 3.着物文化の振興



〈さが美〉



〈東京ますいわ屋〉



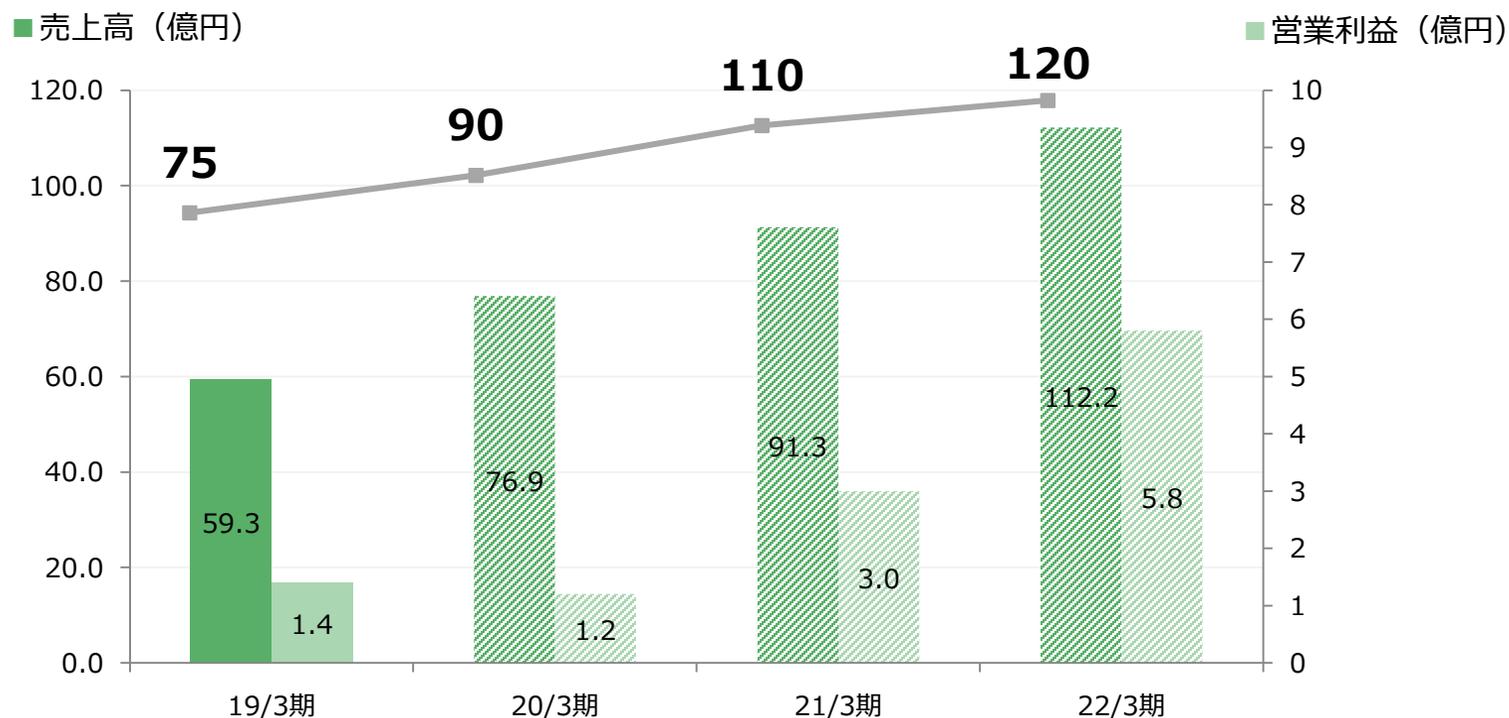
## 4. 店舗販売事業：アパレル店舗

着実な成長性にシフト。出店計画をスピードダウンし年間出店数を15～20店舗程度に絞る

BELLUNA

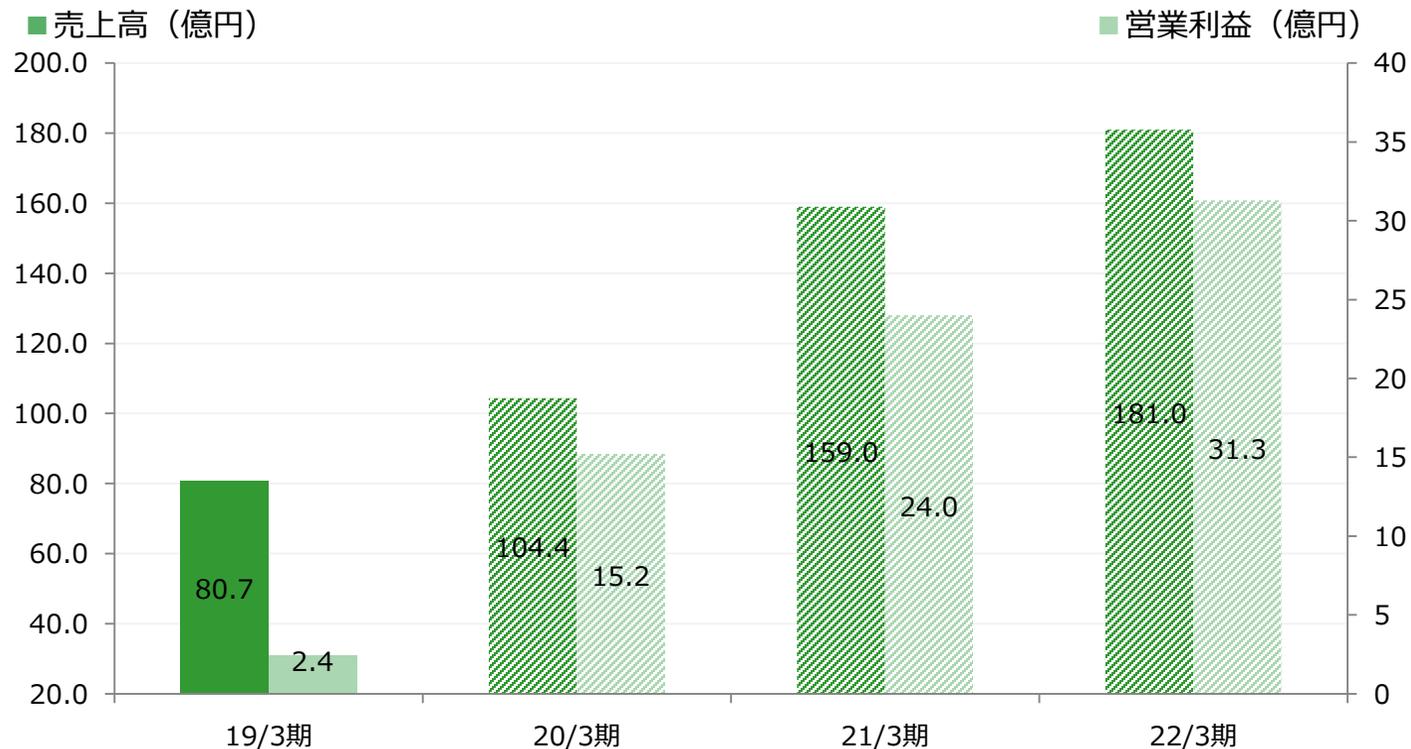


### 売上高・営業利益



## 5. プロパティ事業

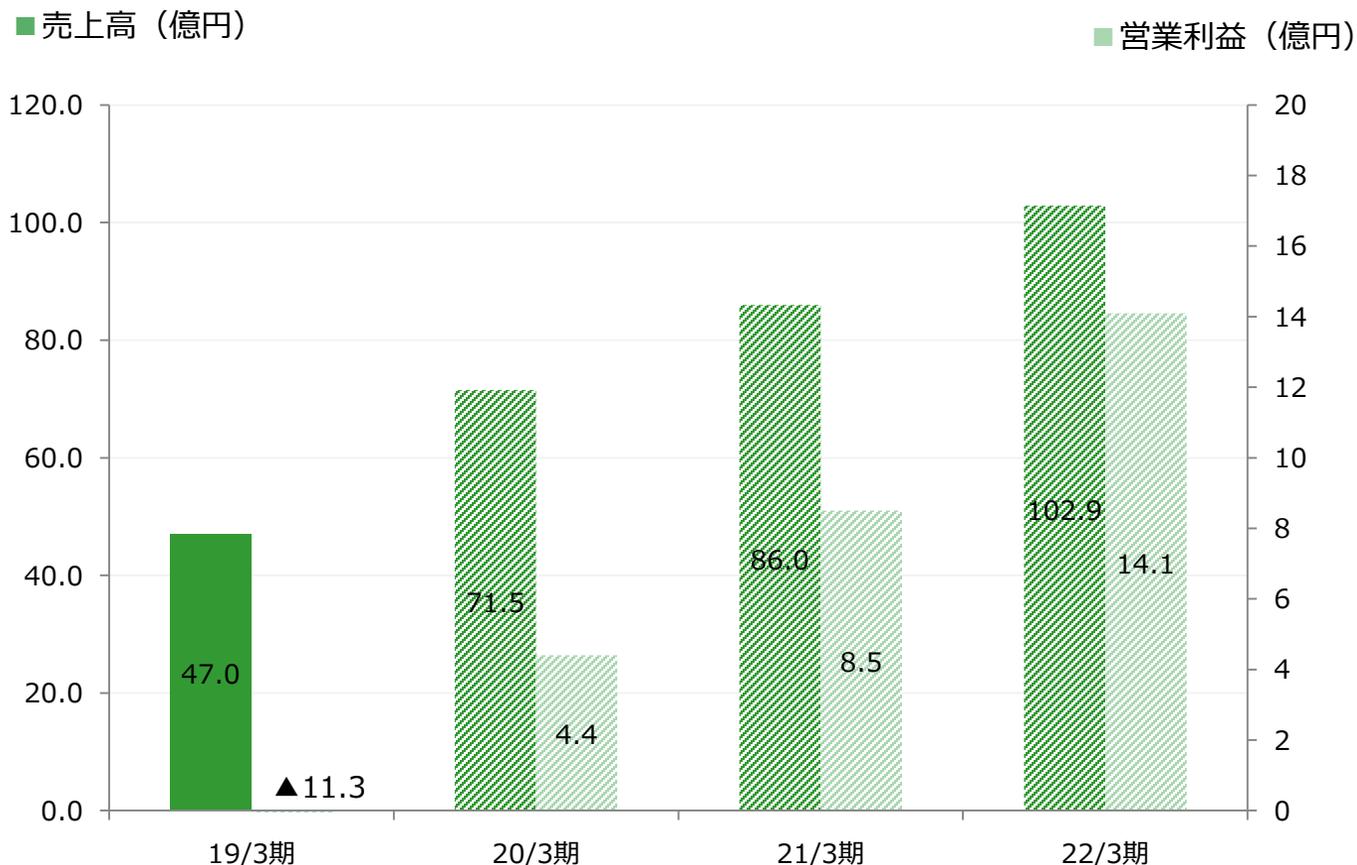
国内賃貸事業で安定した収益を獲得しつつ、  
ホテル事業が成長事業として業績を牽引する



## 5. プロパティ（ホテル事業）

BELLUNA

今期はホテルの開業がなく、21/3期4ホテル、  
22/3期1ホテルがオープン予定。オープン予定ホテルのいずれも宿泊特化型ホテル



〈京都グランベルホテル〉



〈ルグラン軽井沢ホテル&リゾート〉



## 6. 第四次経営計画（セグメント別）

BELLUNA

単位：億円

		第三次経営計画			第四次経営計画		
		2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	2020年3月期 計画	2021年3月期 計画	2022年3月期 計画
売上高	総合通販	752.6	786.1	776.0	735.3	753.8	811.1
	専門通販	410.0	460.1	478.5	503.0	533.5	603.5
	店舗事業	122.3	142.7	281.5	340.1	365.3	410.8
	ソリューション事業	54.3	61.1	62.6	69.6	73.6	82.2
	ファイナンス事業	30.9	34.6	38.3	44.3	49.9	56.8
	プロパティ事業	36.3	75.8	80.7	104.4	159.0	181.0
	その他+調整	54.4	56.4	58.8	53.3	65.0	54.6
	<b>合計</b>	<b>1,460.8</b>	<b>1,616.7</b>	<b>1,776.5</b>	<b>1,850.0</b>	<b>2,000.0</b>	<b>2,200.0</b>
営業利益	総合通販	44.7	42.6	38.2	29.0	38.1	47.8
	専門通販	27.5	26.6	32.6	36.7	41.7	51.4
	店舗事業	1.5	11.6	10.0	13.6	17.8	25.1
	ソリューション事業	24.2	23.7	22.7	23.8	28.7	31.4
	ファイナンス事業	11.8	15.7	17.6	19.8	21.9	26.3
	プロパティ事業	0.1	10.4	2.4	15.2	24.0	31.3
	その他+調整	-1.0	-0.5	-3.4	2.0	-2.2	-13.2
	<b>合計</b>	<b>108.8</b>	<b>130.1</b>	<b>120.1</b>	<b>140.0</b>	<b>170.0</b>	<b>200.0</b>