

FACT BOOK

2020年3月期 第3四半期

9 months ended December 31, 2019



目 次 Contents

| | |
|--|----|
| 1. 業績の概要 Financial summary | 2 |
| 2. グループ総取扱高 Total Group transactions | 4 |
| 3. 売上収益 Revenue | 5 |
| 4. 売上総利益 Gross profit | 6 |
| 5. 販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses | 7 |
| 6. セグメント情報 Segment information | 8 |
| 7. 連結貸借対照表の概要 Summary of consolidated balance sheet | 9 |
| 8. グループ総取扱高 前年比推移 YOY change in monthly of total Group transactions | 10 |
| 9. 小売 店別取扱高 Transactions of Retailing by store | 11 |
| 10. 入店・買上客数及び客単価の伸長率 YOY change in number of customers, sales per purchase | 13 |
| 11. カード会員数 Number of credit card members | 13 |
| 12. 営業債権 Operating receivables | 14 |
| 13. 投資計画と実績 Investments | 15 |
| 14. 有利子負債 Interest-bearing debt | 16 |
| 15. 社員数 Number of employees | 17 |
| 16. 2020年3月期予想 Forecasts for the fiscal year ending March 31, 2020 | 18 |
| <参考>Non-GAAP指標について (Reference) About Non-GAAP indicators | 20 |
| <参考>LTV経営の指標について (Reference) About Lifetime Value Management indicators | 21 |
| <参考>店舗の状況について (Reference) About Store Trends | 22 |
| <参考>リボルビング債権流動化について (Reference) About Liquidation of Revolving Receivables | 23 |
| <参考>株主還元の実績と今後の方針について (Reference) About Shareholder Returns and Policies | 24 |
| <参考>「共創経営レポート 2019」について (Reference) About Co-Creation Management Report 2019 | 25 |
| <参考>「VISION BOOK 2050」について (Reference) About VISION BOOK 2050 | 26 |

※決算ダイジェストは、別資料「2020年3月期 第3四半期決算概要」をご覧ください。

For financial digests , please refer to “Overview of Performance in Nine Months Ended December 31, 2019” as the attached material.

1. 業績の概要 Financial summary

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | | |
|-------------------|---|-----------------------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|------|
| | | 9ヵ月 | 前年比 | 9ヵ月 | 前年比 | 12ヵ月 | 前年比 | |
| | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) | |
| | | (円/Yen) | | | | | | |
| 1株当たり四半期純利益 (EPS) | Earnings per share | 88.35 | 122.0 | 91.97 | 104.1 | 115.99 | 124.5 | |
| 自己資本当期純利益率 (ROE) | Return on equity | – | – | – | – | 9.1% | +1.5% | |
| 投下資本利益率 (ROIC) | Return on invested capital | ★1 | +0.3% | 2.9% | +0.2% | 3.7% | +0.4% | |
| 株主資本コスト | Capital costs | ★2 | – | – | – | 6.8% | △1.2% | |
| 資本コスト (WACC) | Weighted average cost of capital | ★3 | – | – | – | 2.8% | △0.3% | |
| | | (百万円/Millions of Yen) | | | | | | |
| グループ総取扱高 | Total Group transactions | 1,880,953 | 115.9 | 2,174,263 | 115.6 | 2,539,631 | 116.0 | |
| 小売 | Retailing | 251,191 | 103.2 | 247,231 | 98.4 | 337,006 | 102.6 | |
| フィンテック | FinTech | 1,710,486 | 116.9 | 2,002,916 | 117.1 | 2,310,635 | 117.1 | |
| 消去 | Eliminations | △ 80,724 | – | △ 75,885 | – | △ 108,010 | – | |
| 売上収益 | Revenue | 186,532 | 105.3 | 186,430 | 99.9 | 251,415 | 104.6 | |
| [リカーリングレベニュー] | [Recurring revenue] | *1★4 | [113.3] | [108,617] | [106.9] | [136,994] | [112.7] | |
| 小売 | Retailing | 93,233 | 96.4 | 82,982 | 89.0 | 125,410 | 94.8 | |
| フィンテック | FinTech | 93,298 | 116.1 | 103,448 | 110.9 | 126,005 | 116.4 | |
| 売上総利益 | Gross profit | 141,647 | 108.4 | 149,000 | 105.2 | 190,502 | 108.3 | |
| [リカーリングレベニュー] | [Recurring gross profit] | *1★4 | [114.1] | [98,445] | [108.3] | [122,660] | [113.5] | |
| 売上総利益率 | Gross profit margin | 75.9% | +2.1% | 79.9% | +4.0% | 75.8% | +2.7% | |
| 店舗・Web | Store・Web | 66.3% | +2.0% | 70.2% | +3.9% | 66.1% | +2.0% | |
| 販売費及び一般管理費 | Selling, general and administrative expenses | 111,130 | 106.5 | 116,119 | 104.5 | 149,317 | 107.0 | |
| 営業利益 | Operating income | 30,517 | 115.9 | *2 32,881 | 107.7 | 41,184 | 113.2 | |
| 小売 | Retailing | 8,314 | 141.7 | 7,682 | 92.4 | 11,421 | 129.4 | |
| フィンテック | FinTech | 26,098 | 111.6 | 30,343 | 116.3 | 35,018 | 111.4 | |
| 消去又は全社 | Eliminations/Corporate | △ 3,895 | – | △ 5,144 | – | △ 5,255 | – | |
| 経常利益 | Ordinary income | 29,586 | 115.6 | 31,887 | 107.8 | 39,786 | 113.2 | |
| 親会社株主に帰属する四半期純利益 | Net income attributable to owners of parent | 19,333 | 118.4 | 19,905 | 103.0 | 25,341 | 121.2 | |
| | | (株/Share) | | | | | | |
| 期中平均株式数 (自己株式を除く) | Average number of shares (excluding treasury stock) | *3 | 218,835,901 | 97.0 | 216,445,417 | 98.9 | 218,488,374 | 97.4 |

* 注記は、次ページに記載しております。
The notes are on the next page.

*1 詳細はp.21をご参照ください。

For more details, please refer to page 21.

*2 営業利益の前年増減につきましては、別資料「2020年3月期 第3四半期決算概要 p.4 営業利益増加の内訳」をご覧ください。

For information on factors affecting operating income, please refer to “Factors Affecting Operating Income” on page 4 of “Overview of Performance in Nine Months Ended December 31, 2019” as the attached material.

*3 期中平均株式数の算出において、発行済株式数から控除する自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式を含めております。

(2020年3月期 第3四半期 458,032、2019年3月期 502,300、2019年3月期 第3四半期 502,300)

Treasury stock excluded from average number of shares includes Board Incentive Plan and Employees Stock Ownership Plan.

(FY2020 3Q 458,032 FY2019 502,300 FY2019 3Q 502,300)

* 当社グループでは、2021年3月期を最終年度とする5カ年の中期経営計画において、EPS、ROE、ROICを経営指標に定め、企業価値向上に向けて利益拡大と資本コストの低減に取り組み、ROICがWACCを安定的に上回る構造をめざしています。

Marui Group's 5-Year Mid-Term Plan to fiscal year ending March 31, 2021 has set EPS, ROE and ROIC as KPIs (Key Performance Indicators); to improve corporate value we aim to expand earnings and reduce capital costs to achieve a structure where ROIC consistently exceeds WACC.

* ★1~4は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20 <参考> Non-GAAP指標についてをご参照ください。

Items ★1-4 are Non-GAAP indicators. For calculation methods, please refer to “(Reference) About Non-GAAP Indicators” on page 20.

2. グループ総取扱高 Total Group transactions

| (百万円/Millions of Yen) | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|-----------------------|--|------------|---------|------------|---------|-----------|---------|
| | | 9か月 | 前年比 | 9か月 | 前年比 | 12か月 | 前年比 |
| | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) |
| 小売 | Retailing | 251,191 | 103.2 | 247,231 | 98.4 | 337,006 | 102.6 |
| 定期借家テナント等 | Tenant sales and others | 153,344 | 132.3 | 170,972 | 111.5 | 208,659 | 130.5 |
| 商品 | Product sales | 37,702 | 85.5 | 28,035 | 74.4 | 49,618 | 84.3 |
| 消化仕入 | Consignment sales | 42,770 | 63.4 | 31,574 | 73.8 | 54,133 | 63.2 |
| 関連事業 | Related business | 17,374 | 109.4 | 16,648 | 95.8 | 24,594 | 102.2 |
| フィンテック | FinTech | 1,710,486 | 116.9 | 2,002,916 | 117.1 | 2,310,635 | 117.1 |
| ショッピングクレジット | Card shopping | 1,390,899 | 116.9 | 1,629,691 | 117.2 | 1,876,951 | 117.2 |
| 外部加盟店 | Outside of Marui Group | 1,310,174 | 118.4 | 1,553,805 | 118.6 | 1,768,940 | 118.8 |
| (リボ・分割取扱高) | (Total transactions for revolving and installment payments) *1 | (178,964) | (121.6) | (209,241) | (116.9) | (245,171) | (123.4) |
| サービス | Service | 204,749 | 124.9 | 256,957 | 125.5 | 281,173 | 124.9 |
| カードキャッシング | Cash advance | 108,013 | 104.2 | 109,777 | 101.6 | 143,312 | 103.8 |
| IT 他 | IT, etc. | 6,824 | 108.6 | 6,490 | 95.1 | 9,198 | 108.2 |
| 消去 | Eliminations | △ 80,724 | - | △ 75,885 | - | △ 108,010 | - |
| 合計 | Total | 1,880,953 | 115.9 | 2,174,263 | 115.6 | 2,539,631 | 116.0 |

*1 ショッピングクレジットと運転免許クレジットで利用した「リボ・分割取扱高」の合計額です。

Total transactions for revolving and installment payments are the total of Card shopping and Driver's license Credits.

* 定期借家テナント等は、定期借家契約を締結しているテナントの取扱高等です。

商品は、主に自主専門店の売上高です。

消化仕入は、商品の販売と同時に取引先より商品を仕入れる百貨店型の契約形態での取扱高等です。

小売は、定期借家契約に基づくS C型店舗への転換を進めているため、商品・消化仕入は減少し、定期借家テナント等は伸長しております。

Tenant sales and others are the sales of tenants which made the fixed-term rental contracts.

Product sales are mainly the sales of specialty stores, which primarily deal in private brand products.

Consignment sales are the sales by the department store type of contract which products are procured from suppliers at the same time they are sold to customers.

In the Retailing segment, the progress in the shift toward shopping centers utilizing fixed-term rental contracts resulted in a decline in Product sales and Consignment sales and a increase in Tenant sales and others.

3. 売上収益 Revenue

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | | |
|---------------|---|-----------------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|---------|
| | | 9カ月 | 前年比 | 9カ月 | 前年比 | 12カ月 | 前年比 | |
| | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) | |
| | | (百万円/Millions of Yen) | | | | | | |
| 小売 | Retailing | 93,233 | 96.4 | 82,982 | 89.0 | 125,410 | 94.8 | |
| 賃貸収入等 | Rent revenue and others | 30,688 | 123.9 | 32,529 | 106.0 | 41,601 | 121.7 | |
| 商品売上高 | Product sales | 37,702 | 85.5 | 28,035 | 74.4 | 49,618 | 84.3 | |
| 消化仕上売上高 (純額) | Consignment revenue | 7,468 | 62.6 | 5,767 | 77.2 | 9,595 | 63.5 | |
| 関連事業収入 | Related business revenue | 17,374 | 109.4 | 16,648 | 95.8 | 24,594 | 102.2 | |
| フィンテック | FinTech | 93,298 | 116.1 | 103,448 | 110.9 | 126,005 | 116.4 | |
| ショッピングクレジット | Card shopping revenue | 54,583 | 113.7 | 61,726 | 113.1 | 73,472 | 113.7 | |
| リボ・分割手数料 | Finance charges on revolving and installment payments | 32,348 | 111.7 | 35,677 | 110.3 | 43,548 | 111.6 | |
| 加盟店手数料 | Affiliate commissions | 22,234 | 116.7 | 26,048 | 117.2 | 29,924 | 117.0 | |
| 消費者ローン利息収入 | Interest income on consumer loans | 18,469 | 102.8 | 18,792 | 101.8 | 24,501 | 102.7 | |
| 債権流動化 (18.9~) | Liquidated accounts receivable (Sep. 2018-) | 4,008 | - | 5,782 | 144.3 | 5,607 | - | |
| 流動化債権譲渡益 | Gain on transfer of liquidated accounts receivable | *1 | 4,234 | - | 7,110 | 167.9 | 6,060 | |
| 譲渡益償却 他 | Amortization of liquidated accounts receivable and others | *1 | △ 226 | - | △ 1,328 | - | △ 453 | |
| サービス収入 | Service revenue | 9,413 | 116.0 | 10,657 | 113.2 | 13,225 | 117.2 | |
| IT 他 | IT, etc. | 6,824 | 108.6 | 6,490 | 95.1 | 9,198 | 108.2 | |
| 合計 | Total | 186,532 | 105.3 | 186,430 | 99.9 | 251,415 | 104.6 | |
| [リカーリングレベニュー] | [Recurring revenue] | *2★4 | [101,645] | [113.3] | [108,617] | [106.9] | [136,994] | [112.7] |
| リカーリングレベニュー比率 | Ratio of recurring revenue | ★5 | 53.5% | +3.6% | 57.0% | +3.5% | 53.5% | +3.7% |

*1 詳細はp.23をご参照ください。

For more details, please refer to page 23.

*2 詳細はp.21をご参照ください。

For more details, please refer to page 21.

* ★4,5は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20 <参考> Non-GAAP指標についてをご参照ください。

Items ★4,5 are Non-GAAP indicators. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

* 賃貸収入等は、定期借家契約に基づく家賃収入等の収益です。

商品売上高は、主に自主専門店の売上高です。

消化仕上売上高 (純額) は、商品の販売と同時に取引先より商品を仕入れる百貨店型の契約形態での売上高で、利益相当額のみを売上計上する純額表示をしております。

小売は、定期借家契約に基づくS C型店舗への転換を進めているため、商品売上高・消化仕上売上高 (純額) は減少し、賃貸収入等は伸長しております。

Rent revenues and others are the revenues of rental income and others which generates from the fixed-term rental contracts.

Product sales are mainly the sales of specialty stores, which primarily deal in private brand products.

Consignment revenues are the sales by the department store type of contract which products are procured from suppliers at the same time they are sold to customers, and the Company shows it at net value, the portion that represents profit to the Company.

In the Retailing segment, the progress in the shift toward shopping centers utilizing fixed-term rental contracts resulted in a decline in Product sales and Consignment revenue and a increase in Rent revenue and others.

4. 売上総利益 Gross profit

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | | |
|---------------|---|-----------------------|----------|------------|----------|-----------|-----------|---------|
| | | 9カ月 | 前年比 | 9カ月 | 前年比 | 12カ月 | 前年比 | |
| | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) | |
| | | (百万円/Millions of Yen) | | | | | | |
| 小売 | Retailing | 53,848 | 97.4 | 50,668 | 94.1 | 71,669 | 96.4 | |
| 定期借家テナント等 | Rent revenue and others | 28,369 | 125.2 | 30,649 | 108.0 | 38,429 | 122.7 | |
| 商品 | Product sales | 14,426 | 82.8 | 10,177 | 70.5 | 18,614 | 81.3 | |
| 消化仕入 | Consignment revenue | 7,468 | 62.6 | 5,767 | 77.2 | 9,595 | 63.5 | |
| 関連事業 | Related business revenue | 3,584 | 109.3 | 4,074 | 113.7 | 5,029 | 99.9 | |
| フィンテック | FinTech | 87,798 | 116.5 | 98,332 | 112.0 | 118,832 | 117.1 | |
| ショッピングクレジット | Card shopping revenue | 54,583 | 113.7 | 61,726 | 113.1 | 73,472 | 113.7 | |
| リボ・分割手数料 | Finance charges on revolving and installment payments | 32,348 | 111.7 | 35,677 | 110.3 | 43,548 | 111.6 | |
| 加盟店手数料 | Affiliate commissions | 22,234 | 116.7 | 26,048 | 117.2 | 29,924 | 117.0 | |
| カードキャッシング | Interest income on consumer loans | 18,469 | 102.8 | 18,792 | 101.8 | 24,501 | 102.7 | |
| 債権流動化 (18.9~) | Liquidated accounts receivable (Sep. 2018-) | 4,008 | - | 5,782 | 144.3 | 5,607 | - | |
| 流動化債権譲渡益 | Gain on transfer of liquidated accounts receivable | *1 | 4,234 | - | 7,110 | 167.9 | 6,060 | |
| 譲渡益償却 他 | Amortization of liquidated accounts receivable and others | *1 | △ 226 | - | △ 1,328 | - | △ 453 | |
| サービス | Service revenue | 9,413 | 116.0 | 10,657 | 113.2 | 13,225 | 117.2 | |
| IT 他 | IT, etc. | 1,325 | 102.2 | 1,373 | 103.7 | 2,025 | 113.5 | |
| 合計 | Total | 141,647 | 108.4 | 149,000 | 105.2 | 190,502 | 108.3 | |
| [リカーリングレベニュー] | [Recurring gross profit] | *2★4 | [90,914] | [114.1] | [98,445] | [108.3] | [122,660] | [113.5] |
| リカーリングレベニュー比率 | Ratio of recurring gross profit | ★5 | 62.7% | +2.9% | 64.3% | +1.6% | 62.9% | +2.7% |

*1 詳細はp.23をご参照ください。

For more details, please refer to page 23.

*2 詳細はp.21をご参照ください。

For more details, please refer to page 21.

* ★4,5は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20<参考> Non-GAAP指標についてをご参照ください。

Items ★4,5 are Non-GAAP indicators. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

5. 販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|-------------|--|-----------------------|-------------------------------------|------------|--------|-----------|---------------------------------|
| | | 9か月 | 前年比 | 9か月 | 前年比 | 12か月 | 前年比 |
| | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) |
| | | (百万円/Millions of Yen) | | | | | |
| 販売促進費 | Sales promotion expenses | 19,956 | 110.4 | 22,173 | 111.1 | 27,229 | 112.5 |
| ポイント費用 | Card rewards | 14,695 | 119.7 | 17,094 | 116.3 | 19,848 | 121.4 |
| 販売事務費 | Sales administration costs | 18,644 | 105.1 | 20,061 | 107.6 | 25,322 | 105.3 |
| 人件費 | Personnel costs | 30,860 | 97.8 | 29,797 | 96.6 | 40,964 | 97.6 |
| 設備費 | Equipment costs | 17,928 | * ₁ 97.1 | 18,234 | 101.7 | 23,915 | * ₁ 98.4 |
| 減価償却費 | Depreciation and amortization | 6,424 | 96.7 | 6,364 | 99.1 | 8,614 | 96.6 |
| 貸倒費用 | Provision for bad debts | 10,790 | 119.5 | 12,099 | 112.1 | 14,364 | 116.4 |
| 利息返還損失引当金繰入 | Provision for loss on interest repayment | 2,520 | – | 2,900 | 115.1 | 3,364 | – |
| 租税公課（事業税） | Taxes and dues (business taxes) | 978 | * ₁ * ₂ 818.5 | 1,044 | 106.8 | 1,330 | * ₁ * ₂ – |
| その他 | Others | 3,027 | * ₁ 112.7 | 3,442 | 113.7 | 4,212 | * ₁ 118.0 |
| 合計 | Total | 111,130 | * ₃ 106.5 | 116,119 | 104.5 | 149,317 | * ₃ 107.0 |

*1 2019年3月期より、「設備費」に表示していた租税公課（事業税）は「租税公課（事業税）」、消費税等は「その他」に表示しております。

From the fiscal year ended March 31, 2019, Taxes and dues (business taxes) previously displayed under “Equipment costs” are now displayed as “Taxes and dues (business taxes)”, and consumption tax dues previously displayed under “Equipment costs” are now displayed under “Others.”

*2 2019年3月期より、(株)エポスカードにおいて、法人事業税の外形標準課税が適用されております。他の外形標準課税適用会社（(株)丸井グループ、(株)エムアンドシーシステム、(株)エムアールアイ債権回収）の事業税と合わせて表示しております。

From the fiscal year ended March 31, 2019, Epos Card Co., Ltd., adopted Size-based business tax.

In conjunction with this change, business taxes paid by Epos Card Co., Ltd., are displayed together with other companies (MARUI GROUP CO., LTD., M&C SYSTEMS CO., LTD., MRI Co., Ltd.) applying Size-based business tax.

*3 2019年3月期より、償却債権回収益に関する売上計上基準の変更にとともに、販売費及び一般管理費の各費目に償却債権回収費用を計上しております。

From the fiscal year ended March 31, 2019, in conjunction with the change in the method of recording Gain on bad debts recovered, expenses on bad debts recovered will be recorded under each item of Selling, general and administrative expenses.

6. セグメント情報 Segment information

| | | (百万円/Millions of Yen) | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|----------------|-----------------------------|-----------------------|------------|--------|------------|--------|-----------|--------|
| | | | 9カ月 | 前年比 | 9カ月 | 前年比 | 12カ月 | 前年比 |
| | | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) |
| 小売 | Retailing | | | | | | | |
| 売上収益 | Revenue | | 97,867 | 96.8 | 87,113 | 89.0 | 131,681 | 95.4 |
| 営業利益 | Operating income | | 8,314 | 141.7 | 7,682 | 92.4 | 11,421 | 129.4 |
| 営業利益率 | Operating income to revenue | | 8.5% | +2.7% | 8.8% | +0.3% | 8.7% | +2.3% |
| セグメント資産 | Segment assets | | 296,317 | 99.8 | 290,281 | 98.0 | 301,520 | 101.9 |
| 投下資本利益率 (ROIC) | Return on invested capital | ★1 | 2.8% | +0.8% | 2.6% | △0.2% | 3.8% | +1.0% |
| フィンテック | FinTech | | | | | | | |
| 売上収益 | Revenue | | 95,067 | 115.9 | 105,804 | 111.3 | 128,301 | 116.2 |
| 営業利益 | Operating income | | 26,098 | 111.6 | 30,343 | 116.3 | 35,018 | 111.4 |
| 営業利益率 | Operating income to revenue | | 27.5% | △1.0% | 28.7% | +1.2% | 27.3% | △1.2% |
| セグメント資産 | Segment assets | | 652,730 | 110.0 | 659,723 | 101.1 | 622,712 | 104.5 |
| 投下資本利益率 (ROIC) | Return on invested capital | ★1 | 3.1% | +0.1% | 3.5% | +0.4% | 4.2% | +0.3% |

* ★1は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20<参考> Non-GAAP指標についてをご参照ください。

Item ★1 is Non-GAAP indicator. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

7. 連結貸借対照表の概要 Summary of consolidated balance sheet

| (百万円/Millions of Yen) | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | | |
|-----------------------|---|---------------|---------|---------------|---------|---------------|---------|-------|
| | | 前年比 YOY(%) | | 前年比 YOY(%) | | 前年比 YOY(%) | | |
| 営業債権 | Operating receivables | 592,706 | 109.8 | 590,867 | 99.7 | 565,654 | 103.2 | |
| 割賦売掛金 | Installment sales accounts receivable | 443,798 | 112.0 | 452,581 | 102.0 | 428,180 | 106.5 | |
| 営業貸付金 | Operating loans | 148,908 | 103.9 | 138,285 | 92.9 | 137,473 | 94.2 | |
| (債権流動化額) | (Liquidated accounts receivable) | (95,936) | (129.4) | (168,353) | (175.5) | (119,264) | (163.9) | |
| 固定資産 | Fixed assets | 245,429 | 98.5 | 255,554 | 104.1 | 249,817 | 102.7 | |
| 有利子負債 | Interest-bearing debt | 520,332 | 105.9 | 500,328 | 96.2 | 486,632 | 100.3 | |
| 自己資本 | Shareholder's equity | 277,856 | 101.4 | 289,779 | 104.3 | 284,752 | 103.8 | |
| 総資産 | Total assets | 915,526 | 105.4 | 924,873 | 101.0 | 890,196 | 102.8 | |
| 流動化比率 | Ratio of liquidated accounts receivable | ★6 | 13.9% | +1.8% | 22.2% | +8.3% | 17.4% | +5.7% |
| 有利子負債 営業債権比 | Ratio of interest-bearing debt to operating receivables | ★7 | 87.8% | △3.3% | 84.7% | △3.1% | 86.0% | △2.6% |
| 自己資本比率 | Equity ratio | | 30.3% | △1.2% | 31.3% | +1.0% | 32.0% | +0.3% |

* 当社グループでは、2021年3月期を最終年度とする5カ年の中期経営計画において、EPS、ROE、ROICを経営指標に定め、企業価値向上に向けて利益拡大と資本コストの低減に取り組み、ROICがWACCを安定的に上回る構造をめざしております。

フィンテックにおいて拡大を続ける営業債権の資金需要には、コストの低い資金調達に対応し、有利子負債の構成を高めることでグループ全体の資本コストを引き下げる方針です。

ただし、有利子負債の残高は安全性を考慮して営業債権の9割程度を目安としております。

自己資本については、ビジネスモデルの変化にあわせて構成を見直し、自己資本比率30%程度を目安に「めざすべきバランスシート」を構築していきます。

Marui Group's 5-Year Mid-Term Plan to the fiscal year ending March 31, 2021, has set EPS, ROE and ROIC as KPIs (Key Performance Indicators); to improve corporate value we aim to expand earnings and reduce capital costs to achieve a structure where ROIC consistently exceeds WACC.

In FinTech Business, continued growth for operating receivable funding needs will be met with low cost interest-bearing debts, as increased debt-gearing lowers the Group's overall cost of capital.

At the same time, we will seek to maintain a level of interest-bearing debt that is equivalent to around 90% of operating receivables to ensure financial safety.

Shareholder's equity ratios will be adjusted in conjunction with our changing business model structure, and we aim to build "ideal balance sheet" with an equity ratio of about 30%.

* ★6,7は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20「<参考> Non-GAAP指標について」をご参照ください。

Items ★6,7 are Non-GAAP indicators. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

8. グループ総取扱高 前年比推移 YOY change in monthly of total Group transactions

| | | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 累計 |
|-------------|--------------------------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|
| | | APR. | MAY | JUN. | JUL. | AUG. | SEP. | OCT. | NOV. | DEC. | JAN. | FEB. | MAR. | TOTAL |
| グループ総取扱高 | Total Group transactions | 115.9 | 117.1 | 116.9 | 112.9 | 116.4 | 123.7 | 109.5 | 115.0 | 113.4 | - | - | - | 115.6 |
| 小売 | Retailing | 99.3 | 101.8 | 99.8 | 94.2 | 103.4 | 107.2 | 91.6 | 95.9 | 93.7 | - | - | - | 98.4 |
| 店舗・Web | Store・Web | *1 99.6 | 102.5 | 100.6 | 94.0 | 103.0 | 107.6 | 91.5 | 95.0 | 94.9 | - | - | - | 98.6 |
| フィンテック | FinTech | 117.3 | 118.5 | 118.4 | 114.5 | 117.6 | 125.3 | 111.0 | 116.2 | 115.5 | - | - | - | 117.1 |
| ショッピングクレジット | Card shopping | 117.7 | 118.5 | 118.8 | 113.9 | 117.8 | 127.0 | 110.2 | 116.1 | 115.2 | - | - | - | 117.2 |
| サービス | Service | *2 125.2 | 125.3 | 124.7 | 125.1 | 124.7 | 126.4 | 125.5 | 126.4 | 126.0 | - | - | - | 125.5 |
| カードキャッシング | Cash advance | 98.4 | 108.0 | 102.2 | 101.9 | 102.0 | 104.4 | 98.5 | 100.0 | 98.5 | - | - | - | 101.6 |

*1 「店舗・Web」は、小売の定期借家テナント等、商品、消化仕入の合計額です。

Store・Web is a total of Tenant sales and others, Product sales and Consignment sales.

*2 フィンテックにおける「サービス」は、家賃立替払い額、運転免許クレジット・保険等のご利用総額です。

"Service" under FinTech represents the amounts of rent advances, driver's license credit, insurance sales, etc.

9. 小売 店別取扱高 Transactions of Retailing by store

| | | | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | | 売場面積 (㎡) Sales floor area |
|-----------------------|--|--------|----------|------------|----------|------------|----------|-----------|----------|------------------------------|
| (百万円/Millions of Yen) | | | | 9ヵ月 | 前年比 | 9ヵ月 | 前年比 | 12ヵ月 | 前年比 | |
| | | | | 9 months | YOY(%) | 9 months | YOY(%) | FY2019 | YOY(%) | |
| 北千住マルイ | Kitasenju Marui | 東京都 | Tokyo | 29,008 | 104.7 | 30,261 | 104.3 | 38,799 | 103.8 | 35,300 |
| 新宿マルイ | Shinjuku Marui | *1 東京都 | Tokyo | 22,548 | 124.2 | 21,676 | 96.1 | 30,020 | 122.1 | 30,590 |
| マルイファミリー溝口 | Marui Family Mizonokuchi | 神奈川県 | Kanagawa | 16,522 | 104.7 | 16,614 | 100.6 *3 | 22,154 | 105.0 | 32,260 |
| Web通販 | EC | *2 | | 17,819 | 106.7 | 16,401 | 92.0 | 24,159 | 104.8 | - |
| 有楽町マルイ | Yurakucho Marui | 東京都 | Tokyo | 16,044 | 98.5 | 15,247 | 95.0 | 21,403 | 99.0 | 18,500 |
| 町田店 | Machida | *1 東京都 | Tokyo | 11,693 | 102.5 | 11,455 | 98.0 | 15,528 | 101.5 | 21,270 |
| 上野マルイ | Ueno Marui | 東京都 | Tokyo | 9,734 | 102.8 | 9,624 | 98.9 | 12,983 | 102.0 | 16,390 |
| 丸井錦糸町店 | Marui Kinshicho | 東京都 | Tokyo | 9,868 | 108.8 | 9,147 | 92.7 | 13,131 | 106.9 | 22,990 |
| なんばマルイ | Namba Marui | 大阪府 | Osaka | 8,208 | 103.3 | 9,008 | 109.8 | 11,027 | 104.5 | 17,000 |
| 渋谷店 | Shibuya | *1 東京都 | Tokyo | 9,247 | 104.6 | 8,290 | 89.7 | 12,473 | 108.2 | 14,090 |
| マルイファミリー志木 | Marui Family Shiki | 埼玉県 | Saitama | 8,141 | 98.0 | 8,226 | 101.0 *3 | 10,968 | 100.1 | 18,900 |
| 国分寺マルイ | Kokubunji Marui | 東京都 | Tokyo | 8,650 | 95.3 | 8,140 | 94.1 | 11,486 | 94.5 | 14,300 |
| 戸塚モディ | Totsuka Modi | 神奈川県 | Kanagawa | 6,957 | 98.9 | 7,079 | 101.7 | 9,198 | 99.0 | 16,580 |
| マルイシティ横浜 | Marui City Yokohama | 神奈川県 | Kanagawa | 5,826 | 94.7 *3 | 6,746 | 115.8 *3 | 8,062 | 98.2 *3 | 16,770 |
| 博多マルイ | Hakata Marui | 福岡県 | Fukuoka | 6,320 | 110.6 | 6,326 | 100.1 | 8,545 | 112.2 | 15,000 |
| 柏店 | Kashiwa | *1 千葉県 | Chiba | 5,487 | 107.9 | 6,078 | 110.8 | 7,228 | 107.5 | 18,810 |
| マルイファミリー海老名 | Marui Family Ebina | 神奈川県 | Kanagawa | 6,192 | 93.6 | 5,655 | 91.3 *3 | 8,302 | 93.7 | 19,500 |
| 大宮マルイ | Omiya Marui | 埼玉県 | Saitama | 5,092 | 102.1 *3 | 4,850 | 95.3 | 6,800 | 100.9 *3 | 13,970 |
| 中野マルイ | Nakano Marui | 東京都 | Tokyo | 4,681 | 114.1 | 4,731 | 101.1 | 6,262 | 112.9 | 4,950 |
| 池袋マルイ | Ikebukuro Marui | 東京都 | Tokyo | 4,434 | 103.6 | 4,365 | 98.4 | 5,879 | 103.5 | 12,170 |
| 丸井吉祥寺店 | Marui Kichijoji | 東京都 | Tokyo | 3,937 | 98.3 | 3,982 | 101.2 | 5,265 | 99.1 | 11,950 |
| 草加マルイ | Soka Marui | 埼玉県 | Saitama | 3,498 | 101.3 *3 | 3,745 | 107.0 | 4,582 | 100.5 *3 | 16,530 |
| 神戸マルイ | Kobe Marui | 兵庫県 | Hyogo | 3,336 | 102.7 *3 | 3,736 | 112.0 | 4,548 | 105.6 *3 | 6,940 |
| 京都マルイ | Kyoto Marui | 京都府 | Kyoto | 3,710 | 109.9 | 3,493 | 94.1 | 4,859 | 107.1 | 8,760 |
| 静岡店 | Shizuoka | *1 静岡県 | Shizuoka | 2,120 | 91.4 *3 | 1,793 | 84.6 *3 | 2,836 | 89.3 *3 | 13,460 |
| 川越モディ | Kawagoe Modi | 埼玉県 | Saitama | 1,289 | 96.6 *3 | 1,332 | 103.3 *3 | 1,701 | 97.1 *3 | 7,850 |
| 丸井水戸店 | Marui Mito | 茨城県 | Ibaraki | 1,196 | 81.6 | - | - *4 | 1,196 | 61.9 *4 | - |
| [外部専門店] | [Specialty stores outside of Marui Group stores] | | | 857 | 81.9 | 368 | 43.0 | 1,068 | 78.1 | - |

* 注記は、次ページに記載しております。

The notes are on the next page.

*1 新宿マルイは、「本館」「アネックス」「メン」の3館、町田店・渋谷店・柏店・静岡店は、それぞれ「マルイ」「モディ」の2館を展開しております。

Shinjuku Marui includes "Main Building", "Annex" and "Men". Machida, Shibuya, Kashiwa and Shizuoka include "Marui" and "Modi."

*2 Web通販には、体験ストアの取扱高を含めて計上しております。

Transactions of Try-on stores are included in EC.

*3 小売では定期借家契約に基づくSC型店舗への転換を進めているため、改装等にとまなう区画閉鎖が各店舗で発生しております。

売場閉鎖率が高い主な店舗は以下のとおりです。

【2020年3月期 第3四半期】

川越モディ（18%）、静岡店（8%）、マルイシティ横浜（6%）、マルイファミリー溝口（6%）、マルイファミリー志木（6%）、マルイファミリー海老名（5%）

【2019年3月期 第3四半期】

川越モディ（15%）、マルイシティ横浜（10%）、静岡店（9%）、神戸マルイ（9%）、大宮マルイ（8%）、草加マルイ（5%）

【2019年3月期 通期】

川越モディ（16%）、大宮マルイ（10%）、静岡店（10%）、マルイシティ横浜（9%）、神戸マルイ（9%）、草加マルイ（8%）

In the Retailing segment, the progress in the shift toward shopping centers utilizing fixed-term rental contracts resulted in an increase in the amount of floor space closed for renovation at stores.

Stores that have high closing rate of sales floor area are as follows.

【FY2020 Q3】

Kawagoe Modi（18%）、Shizuoka（8%）、Marui City Yokohama（6%）、Marui Family Mizonokuchi（6%）、Marui Family Shiki（6%）、Marui Family Ebina（5%）

【FY2019 Q3】

Kawagoe Modi（15%）、Marui City Yokohama（10%）、Shizuoka（9%）、Kobe Marui（9%）、Omiya Marui（8%）、Soka Marui（5%）

【FY2019】

Kawagoe Modi（16%）、Omiya Marui（10%）、Shizuoka（10%）、Marui City Yokohama（9%）、Kobe Marui（9%）、Soka Marui（8%）

*4 丸井水戸店は、2018年9月17日に閉店いたしました。

Marui Mito closed on September 17, 2018.

10. 入店・買上客数及び客単価の伸長率 YOY change in number of customers, sales per purchase

| | | 2018/12/31 | 2019/12/31 | 2019/3/31 |
|------|--------------------------------------|------------|------------|-----------|
| | | 9ヵ月 | 9ヵ月 | 12ヵ月 |
| | | 9 months | 9 months | FY2019 |
| | | (%) | | |
| 入店客数 | Number of customers coming to stores | 101.3 | 101.3 | 101.7 |
| 買上客数 | Number of purchase | 104.9 | 102.9 | 105.3 |
| 客単価 | Sales per purchase | 97.0 | 95.8 | 96.5 |

11. カード会員数 Number of credit card members

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|--------------|---|-------------------|-------|------------|-------|-----------|-------|
| | | 前年差 | | 前年差 | | 前年差 | |
| | | Change | | Change | | Change | |
| | | (万人/10 thousands) | | | | | |
| カード会員数合計 | Total | 676 | +25 | 714 | +38 | 688 | +31 |
| プラチナ | Platinum cardholders | 6 | +2 | 8 | +2 | 7 | +2 |
| ゴールド | Gold cardholders | 202 | +28 | 232 | +30 | 209 | +29 |
| プレミアムカード会員構成 | Ratio of premium cardholders | 30.7% | +3.4% | 33.6% | +2.9% | 31.3% | +3.2% |
| 新規会員数 | New cardholders | 59 | +4 | 60 | +2 | 81 | +6 |
| 丸井グループ店舗外入会 | Outside of Marui Group stores | 29 | +6 | 34 | +5 | 41 | +9 |
| 利用客数（会計期間） | Active cardholders (fiscal year) | 420 | +19 | 444 | +24 | 453 | +20 |
| 利用率 | Ratio of active cardholders (fiscal year) | 62.1% | +0.5% | 62.2% | +0.1% | 65.9% | 0.0% |
| 稼働客数（1年間利用） | Active cardholders (for a year) | 447 | +20 | 470 | +22 | 453 | +20 |
| 稼働率 | Ratio of active cardholders (for a year) | 66.2% | +0.5% | 65.8% | △0.4% | 65.9% | 0.0% |

* 「プレミアムカード会員」は、プラチナ会員とゴールド会員の合計です。

Premium cardholders is the total number of Platinum cardholders and Gold cardholders.

12. 営業債権 Operating receivables

| (百万円/Millions of Yen) | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|------------------------------|--|----------------------|------------------|----------------------|------------------|----------------------|------------------|
| | | 前年比 | | 前年比 | | 前年比 | |
| | | YOY(%) | | YOY(%) | | YOY(%) | |
| 割賦売掛金残高 (流動化債権を含む) | Installment sales accounts receivable (Including liquidated accounts receivable) | 443,798 (539,735) | 112.0 (114.7) | 452,581 (607,478) | 102.0 (112.6) | 428,180 (534,266) | 106.5 (112.5) |
| リボ・分割払い (流動化債権を含む) | Revolving and installment payments (Including liquidated accounts receivable) | 301,268 (327,235) | 104.0 (111.3) | 298,562 (358,536) | 99.1 (109.6) | 310,041 (336,206) | 103.3 (111.0) |
| 1・2回、ボーナス1回払い等 (流動化債権を含む) | Payment by installments within two times, lump-sum payment in bonus months and others (Including liquidated accounts receivable) | 142,530 (212,500) | 133.9 (120.4) | 154,019 (248,941) | 108.1 (117.1) | 118,139 (198,059) | 115.9 (115.2) |
| 営業貸付金残高 (流動化債権を含む) | Operating loans outstanding (Including liquidated accounts receivable) | 148,908 (148,908) | 103.9 (103.9) | 138,285 (151,743) | 92.9 (101.9) | 137,473 (150,652) | 94.2 (103.2) |
| 合計 (流動化債権を含む) | Total (Including liquidated accounts receivable) | 592,706 (688,643) | 109.8 (112.2) | 590,867 (759,221) | 99.7 (110.2) | 565,654 (684,918) | 103.2 (110.3) |

| (百万円/Millions of Yen) | | | | | | | | |
|-----------------------|---|-------|------|-------|------|-------|------|-------|
| 利息返還損失引当金残高 | Allowance of loss on interest repayment balance | 5,282 | 74.5 | 4,326 | 81.9 | 4,957 | 81.5 | |
| (%) | | | | | | | | |
| 貸倒率 | Ratio of bad debt write-offs | ★8 | 1.33 | +0.14 | 1.36 | +0.03 | 1.80 | +0.20 |

| (万円/10 thousands of Yen) | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | | |
|--------------------------|--|------------|------|------------|------|-----------|------|------|
| | | 前年差 | | 前年差 | | 前年差 | | |
| | | Change | | Change | | Change | | |
| 1人当たりリボ・分割払い残高(割賦売掛金) | Balance of revolving and installment payments per customer | ★9 | 36.5 | +0.2 | 37.0 | +0.5 | 36.6 | 0.0 |
| 1人当たり営業貸付金残高 | Balance of operating loans outstanding per customer | ★10 | 24.5 | △0.1 | 24.2 | △0.3 | 24.6 | △0.1 |

* ★8~10は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20「<参考> Non-GAAP指標について」をご参照ください。

Items ★8-10 are Non-GAAP indicators. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

13. 投資計画と実績 Investments

(1) 投資額と減価償却費 Investments and depreciation and amortization

| | | 2019/3/31 | 2019/12/31 | 2020/3/31 | 2021/3/31 |
|-----------------------|-------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------|
| | | 12ヵ月 | 9ヵ月 | 12ヵ月 | 12ヵ月 |
| (百万円/Millions of Yen) | | FY2019 | 9 months | FY2020 | FY2021 |
| 投資額 | Total investments | 15,166 | 14,012 | 21,000 | 19,000 |
| 設備投資 | Capital investments | 6,606 | 5,284 | 8,000 | 10,000 |
| IT投資 | System investments | 2,550 | 2,319 | 5,000 | 4,000 |
| 新規事業 | New businesses | 6,009 | 6,408 | 8,000 | 5,000 |
| 減価償却費 | Depreciation and amortization | 9,911 | 7,318 | 10,000 | 10,000 |

(2) 改装の状況 Renovations

| | | 2018/12/31 | 2019/12/31 | 2019/3/31 |
|--------|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 主な改装店舗 | Major store renovations | マルイファミリー溝口 Marui Family Mizonokuchi | マルイファミリー溝口 Marui Family Mizonokuchi | マルイファミリー溝口 Marui Family Mizonokuchi |
| | | 上野マルイ Ueno Marui | 新宿マルイ Shinjuku Marui | 上野マルイ Ueno Marui |
| | | 北千住マルイ Kitasenju Marui | 北千住マルイ Kitasenju Marui | 北千住マルイ Kitasenju Marui |
| | | 神戸マルイ Kobe Marui | マルイシティ横浜 Marui City Yokohama | 神戸マルイ Kobe Marui |

(3) 店舗数と売場面積の状況 Number of stores and sales floor space

| | | 2018/12/31 | 2019/12/31 | 2019/3/31 |
|-------------------------------|--|------------|------------|-----------|
| (千㎡/Thousand m ²) | | | | |
| 期末店舗数 | Number of stores at the end of period | 25店舗 | 25店舗 | 25店舗 |
| 期末売場面積 | Sales floor space at the end of period * | 426.5 | 425.5 | 425.6 |

* 「期末売場面積」はマルイ（外部専門店含む）、モディの合計面積です。

Sales floor space at the end of period is total of Marui includes specialty stores and Modi.

14. 有利子負債 Interest-bearing debt

(1) 有利子負債の内訳・支払利息 Breakdown of interest-bearing debt and interest expense

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|-----------------------|--|----------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|
| | | 前期末差 Change | | 前期末差 Change | | 前期末差 Change | |
| (百万円/Millions of Yen) | | | | | | | |
| 短期借入金 | Short-term loans | 44,332 | +1 | 36,328 | +6,695 | 29,632 | △14,698 |
| コマーシャル・ペーパー | Commercial paper | 19,000 | +19,000 | 17,000 | +17,000 | - | - |
| 社債 | Straight bonds | 115,000 | +10,000 | 105,000 | △10,000 | 115,000 | +10,000 |
| 長期借入金 | Long-term loans | 342,000 | +6,000 | 342,000 | - | 342,000 | +6,000 |
| 合計 | Total | 520,332 | +35,001 | 500,328 | +13,695 | 486,632 | +1,301 |
| 有利子負債 営業債権比 | Ratio of interest-bearing debt to operating receivables ★7 | 87.8% | △0.8% | 84.7% | △1.3% | 86.0% | △2.6% |
| D/Eレシオ | Debt/Equity ratio | 1.9倍 | +0.1倍 | 1.7倍 | - | 1.7倍 | △0.1倍 |

* ★7は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20「<参考> Non-GAAP指標について」をご参照ください。

Item ★7 is Non-GAAP indicator. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

| | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|-----------------------|------------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|
| | | 9カ月 9 months | 前年比 YOY(%) | 9カ月 9 months | 前年比 YOY(%) | 12カ月 FY2019 | 前年比 YOY(%) |
| (百万円/Millions of Yen) | | | | | | | |
| 支払利息 | Interest expense | 1,107 | 99.3 | 1,009 | 91.2 | 1,465 | 98.2 |

(2) 社債明細 Breakdown of bonds

| 銘柄 | Issues | (百万円/Millions of Yen) | 2019/12/31 | 利率 | 年限 | 発行年月 | 償還期限 |
|--------------------|--------------------------------|-----------------------|------------|----------------|-------|------------------|----------|
| | | | | Interest rates | Years | Date of issuance | Due date |
| 第26回普通社債 | #26 Straight bond | | 10,000 | 0.562% | 7年 | 2014/6 | 2021/6 |
| 第27回普通社債 | #27 Straight bond | | 15,000 | 0.337% | 5年 | 2015/6 | 2020/6 |
| 第28回普通社債 | #28 Straight bond | | 10,000 | 0.543% | 7年 | 2015/6 | 2022/6 |
| 第30回普通社債 | #30 Straight bond | | 10,000 | 0.130% | 5年 | 2016/8 | 2021/8 |
| 第31回普通社債 | #31 Straight bond | | 10,000 | 0.190% | 5年 | 2017/5 | 2022/5 |
| 第32回普通社債 | #32 Straight bond | | 10,000 | 0.300% | 7年 | 2017/5 | 2024/5 |
| 第33回普通社債 | #33 Straight bond | | 10,000 | 0.040% | 3年 | 2018/10 | 2021/10 |
| 第34回普通社債 (グリーンボンド) | #34 Straight bond (Green bond) | | 10,000 | 0.190% | 5年 | 2018/10 | 2023/10 |
| 第35回普通社債 | #35 Straight bond | | 10,000 | 0.170% | 5年 | 2019/10 | 2024/10 |
| 第36回普通社債 | #36 Straight bond | | 10,000 | 0.250% | 7年 | 2019/10 | 2026/10 |
| 合計 | Total | | 105,000 | - | - | - | - |

15. 社員数 Number of employees

| (人/Number) | | 2018/12/31 | | 2019/12/31 | | 2019/3/31 | |
|------------|---|---------------|--------|---------------|-------|---------------|--------|
| | | 前年差 Change | | 前年差 Change | | 前年差 Change | |
| 小売 | Retailing | 3,531 | △409 | 3,176 | △355 | 3,479 | △427 |
| | | (871) | (△105) | (792) | (△79) | (860) | (△92) |
| フィンテック | FinTech | 1,527 | +143 | 1,624 | +97 | 1,525 | +160 |
| | | (643) | (△26) | (645) | (+2) | (639) | (△28) |
| 本社管理部門 | Head office, corporate management departments | 323 | +41 | 375 | +52 | 322 | +45 |
| | | (21) | (△3) | (22) | (+1) | (21) | (△2) |
| 合計 | Total | 5,381 | △225 | 5,175 | △206 | 5,326 | △222 |
| | | (1,535) | (△134) | (1,459) | (△76) | (1,520) | (△122) |

* 社員数は就業人員です。()内は臨時社員の期中平均雇用者数であり、就業人員には含んでおりません。

The number in brackets () in the lower row is the average number of part-time employees which is not included in each of the numbers in the upper row.

16. 2020年3月期予想 Forecasts for the fiscal year ending March 31, 2020

(1) 連結業績予想 Consolidated financial results forecasts

| | | 2019/3/31 | | 前回修正計画 Previous forecasts 2020/3/31 | 今回修正計画 Revised forecasts 2020/3/31 | | |
|------------------|--|-----------------------|--------|---|--|-----------------------|--------|
| | | 実績 | 前年比 | 予想 | 予想 | 前回修正計画差 | 前年比 |
| | | Actual | YOY(%) | Forecast | Forecast | vs.Previous forecasts | YOY(%) |
| | | (円/Yen) | | | | | |
| 1株当たり当期純利益 (EPS) | Earnings per share | 116.0 | 124.5 | 127.3 | 122.7 | △4.6 | 105.8 |
| 自己資本当期純利益率 (ROE) | Return on equity | 9.1% | +1.5% | 9.5% | 9.2% | △0.3% | +0.1% |
| 投下資本利益率 (ROIC) | Return on invested capital | ★1 3.7% | +0.4% | 3.9% | 3.8% | △0.1% | +0.1% |
| | | (百万円/Millions of yen) | | | | | |
| グループ総取扱高 | Total Group transactions | 2,539,631 | 116.0 | 2,990,000 | 2,980,000 | △10,000 | 117.3 |
| 小売 | Retailing | 337,006 | 102.6 | 340,000 | 330,000 | △10,000 | 97.9 |
| フィンテック | FinTech | 2,310,635 | 117.1 | 2,750,000 | 2,750,000 | - | 119.0 |
| 消去 | Eliminations | △ 108,010 | - | △ 100,000 | △ 100,000 | - | - |
| 売上収益 | Revenue | 251,415 | 104.6 | 262,000 | 256,000 | △6,000 | 101.8 |
| 小売 | Retailing | 125,410 | 94.8 | 122,000 | 116,000 | △6,000 | 92.5 |
| フィンテック | FinTech | 126,005 | 116.4 | 140,000 | 140,000 | - | 111.1 |
| 売上総利益 | Gross profit | 190,502 | 108.3 | 204,000 | 201,500 | △2,500 | 105.8 |
| 販売費及び一般管理費 | Selling, general and administrative expenses | 149,317 | 107.0 | 158,500 | 157,500 | △1,000 | 105.5 |
| 営業利益 | Operating income | 41,184 | 113.2 | 45,500 | 44,000 | △1,500 | 106.8 |
| 小売 | Retailing | 11,421 | 129.4 | 13,000 | 11,500 | △1,500 | 100.7 |
| フィンテック | FinTech | 35,018 | 111.4 | 39,000 | 39,000 | - | 111.4 |
| 消去又は全社 | Eliminations/Corporate | △ 5,255 | - | △ 6,500 | △ 6,500 | - | - |
| 経常利益 | Ordinary income | 39,786 | 113.2 | 43,500 | 42,000 | △1,500 | 105.6 |
| 法人税等 | Income taxes | 12,072 | 110.2 | 13,800 | 13,300 | △500 | 110.2 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | Net income attributable to owners of parent | 25,341 | 121.2 | 27,500 | 26,500 | △1,000 | 104.6 |

| | | 2019/3/31 | | 前回修正計画 Previous forecasts | 今回修正計画 Revised forecasts | | |
|----------|--------------------------|-----------|--------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------|--------|
| | | 実績 | 前年比 | 予想 | 予想 | 前回修正計画差 | 前年差 |
| | | Actual | YOY(%) | Forecast | Forecast | vs.Previous forecasts | Change |
| | | (円/Yen) | | | | | |
| 1株当たり配当金 | Cash dividends per share | 49.00 | +11.0 | 57.00 | 57.00 | - | +8.0 |
| 配当性向 | Payout ratio | 42.2% | +1.4% | 44.8% | 46.5% | +1.7% | +4.3% |
| 総還元性向 | Total return ratio | 69.9% | △42.4% | 70.2% | 72.8% | +2.6% | +2.9% |

* ★1は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.20「<参考> Non-GAAP指標について」をご参照ください。

Item ★1 is Non-GAAP indicator. For calculation methods, please refer to "(Reference) About Non-GAAP Indicators" on page 20.

(2) 前提条件 Forecasts assumptions

① 売上収益の予想 Forecasts of revenue

| | | 2019/3/31 | | 前回修正計画 Previous forecasts | | 今回修正計画 Revised forecasts | |
|-----------------------|---|-----------|--------|------------------------------|----------|-----------------------------|--------|
| | | 実績 | 前年比 | 予想 | 予想 | 前回修正計画差 | 前年比 |
| | | Actual | YOY(%) | Forecast | Forecast | vs.Previous forecasts | YOY(%) |
| (百万円/Millions of yen) | | | | | | | |
| 売上収益 | Revenue | 251,415 | 104.6 | 262,000 | 256,000 | △6,000 | 101.8 |
| 小売 | Retailing | 125,410 | 94.8 | 122,000 | 116,000 | △6,000 | 92.5 |
| 賃貸収入等 | Rent revenue and others | 41,601 | 121.7 | 45,100 | 45,100 | – | 108.4 |
| 商品売上高 | Product sales | 49,618 | 84.3 | 43,100 | 38,100 | △5,000 | 76.8 |
| 消化仕入売上高 (純額) | Consignment revenue | 9,595 | 63.5 | 7,800 | 6,800 | △1,000 | 70.9 |
| 関連事業収入 | Related business revenue | 24,594 | 102.2 | 26,000 | 26,000 | – | 105.7 |
| フィンテック | FinTech | 126,005 | 116.4 | 140,000 | 140,000 | – | 111.1 |
| ショッピングクレジット | Card shopping revenue | 73,472 | 113.7 | 84,100 | 84,100 | – | 114.5 |
| リボ・分割手数料 | Finance charges on revolving and installment payments | 43,548 | 111.6 | 48,700 | 48,700 | – | 111.8 |
| 加盟店手数料 | Affiliate commissions | 29,924 | 117.0 | 35,400 | 35,400 | – | 118.3 |
| 消費者ローン利息収入 | Interest income on consumer loans | 24,501 | 102.7 | 25,500 | 25,500 | – | 104.1 |
| 債権流動化 (18.9~) | Liquidated accounts receivable (Sep. 2018-) | 5,607 | – | 5,100 | 5,100 | – | 91.0 |
| サービス収入 | Service revenue | 13,225 | 117.2 | 16,400 | 16,400 | – | 124.0 |
| IT 他 | IT, etc. | 9,198 | 108.2 | 8,900 | 8,900 | – | 96.8 |

② 取扱高の予想 Forecasts of transactions

| | | 2019/3/31 | | 前回修正計画 Previous forecasts | | 今回修正計画 Revised forecasts | |
|-----------------------|---------------|-----------|--------|------------------------------|-----------|-----------------------------|--------|
| | | 実績 | 前年比 | 予想 | 予想 | 前回修正計画差 | 前年比 |
| | | Actual | YOY(%) | Forecast | Forecast | vs.Previous forecasts | YOY(%) |
| (百万円/Millions of yen) | | | | | | | |
| フィンテック | FinTech | 2,310,635 | 117.1 | 2,750,000 | 2,750,000 | – | 119.0 |
| ショッピングクレジット | Card shopping | 1,876,951 | 117.2 | 2,227,600 | 2,227,600 | – | 118.7 |
| サービス | Service | 281,173 | 124.9 | 361,800 | 361,800 | – | 128.7 |
| カードキャッシング | Cash advance | 143,312 | 103.8 | 151,700 | 151,700 | – | 105.9 |
| IT 他 | IT, etc. | 9,198 | 108.2 | 8,900 | 8,900 | – | 96.8 |

③ 営業債権の予想 Forecasts of operating receivables

| | | 2019/3/31 | | 前回修正計画 Previous forecasts | | 今回修正計画 Revised forecasts | |
|-----------------------|--|-----------|--------|------------------------------|----------|-----------------------------|--------|
| | | 実績 | 前年比 | 予想 | 予想 | 前回修正計画差 | 前年比 |
| | | Actual | YOY(%) | Forecast | Forecast | vs.Previous forecasts | YOY(%) |
| (百万円/Millions of yen) | | | | | | | |
| リボ・分割払い残高 (流動化債権を含む) | Revolving and installment payments (Including liquidated accounts receivable) | 336,206 | 111.0 | 380,000 | 380,000 | – | 113.0 |
| 営業貸付金残高 (流動化債権を含む) | Operating loans outstanding (Including liquidated accounts receivable) | 150,652 | 103.2 | 158,000 | 158,000 | – | 104.9 |

<参考>Non-GAAP指標について (Reference) About Non-GAAP indicators

- ★1 投下資本利益率 (ROIC) = 税引き後営業利益 / 投下資本 (割賦売掛金・売掛金 + 営業貸付金 + 商品 + 有形・無形固定資産 + 差入保証金 - 買掛金)
ROIC = After tax operating income / Invested capital (Installment sales accounts receivable・Accounts receivable + Operating loans + Products + Tangible and intangible fixed assets + Guarantee deposits - Accounts payable)
- ★2 株主資本コスト = リスクフリーレート + β 値 × リスクプレミアム
Capital costs = Risk free rate + β × Risk premium
- ★3 WACC (加重平均資本コスト) = 株主資本コスト [リスクフリーレート + β 値 × リスクプレミアム] × 時価総額 / (有利子負債 + 時価総額) + 借入レート × (1-税率) × 有利子負債 / (有利子負債 + 時価総額) *時価総額は、機関投資家の当社株式平均保有年数に相当する期間の平均値を使用しております。
WACC = Capital costs [Risk free rate + β × Risk premium] × Market capitalization / (Interest-bearing debt + Market capitalization) + Borrowing rate × (1-tax rate) × Interest-bearing debt / (Interest-bearing debt + Market capitalization)
* Market capitalization is calculated using the average number of years that shares are held by institutional investors.
- ★4 リカーリングレベニュー = お客さままたはお取引先さまとの契約に基づく定期的な収入
Recurring revenue [or Recurring gross profit] is revenue [or gross profit] that is generated on a recurring basis through contracts with customers and business partners
- ★5 リカーリングレベニュー比率 = リカーリングレベニュー / (売上収益 [または売上総利益] + 販管費戻り [お取引先さまからいただく経費])
Ratio of recurring revenue [or Ratio of recurring gross profit] = Recurring revenue [or Recurring gross profit] / (Consolidated revenue [or Consolidated gross profit] + Selling, general and administrative expenses paid by business partners)
- ★6 流動化比率 = 債権流動化額 / (営業債権 + 債権流動化額)
Ratio of liquidated accounts receivable = Liquidated accounts receivable / (Operating receivables + Liquidated accounts receivable)
- ★7 有利子負債 営業債権比 = 有利子負債 / 営業債権
Ratio of interest-bearing debt to operating receivables = Interest-bearing debt / Operating receivables
- ★8 貸倒率 = 貸倒償却額 / 期末営業債権残高 (流動化債権含む)
Ratio of bad debt write-offs = Bad debt write-offs / Operating receivables at the end of period (including liquidated accounts receivable)
- ★9 1人当たりリボ・分割払い残高 (割賦売掛金) = リボ・分割払い残高 (流動化債権含む) / 支払中客数
Balance of revolving and installment payments per customer = Revolving and installment payments (including liquidated accounts receivable) / Number of customers making payments
- ★10 1人当たり営業貸付金残高 = 営業貸付金残高 (流動化債権含む) / 支払中客数
Balance of operating loans outstanding per customer = Operating loans outstanding (including liquidated accounts receivable) / Number of customers making payments

* Non-GAAP指標 (Non-Generally Accepted Accounting Principles) : 当社グループの事業の実態を表す指標として使用しております。
Non-GAAP (non-generally accepted accounting principles) indicators are indicators used to better illustrate the state of MARUI GROUP's business.

<参考>LTV経営の指標について (Reference) About Lifetime Value Management indicators

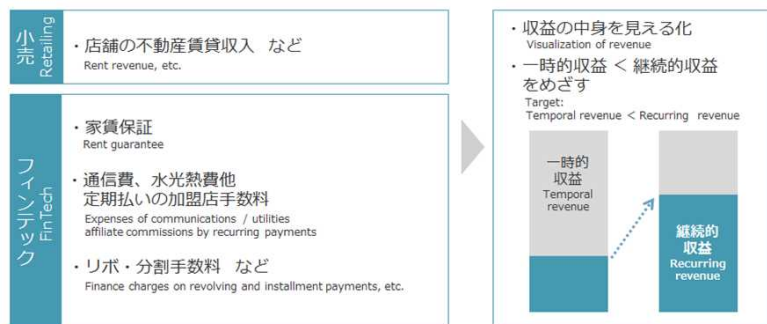
【リカーリングレベニューとは】 Recurring Revenue / Recurring Gross Profit

お客さままたはお取引先さまとの契約に基づく定期的な収入のことで、小売では店舗の不動産賃貸収入、フィンテックではエポスカード利用により発生するリボ・分割手数料、カードキャッシング手数料、家賃保証や年会費などを指します。

Recurring revenue (gross profit) is revenue (gross profit) that is generated on a recurring basis through contracts with customers and business partners. Examples of recurring revenue (gross profit) include rent revenues in the Retailing segment and finance charges on revolving and installment payments and cash advances, rent guarantee revenues, and annual enrollment fees from the EPOS card use in the FinTech segment.

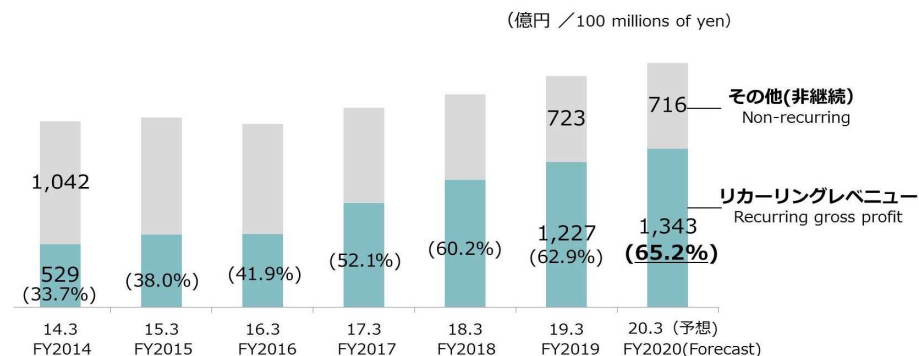
■リカーリングレベニュー Recurring Revenue / Recurring Gross Profit

- ・ビジネスモデルの転換により、お客さま、お取引先さまとの長期にわたる継続的な収益が拡大
Recurring revenue grows thanks to long-term relationships with customers and business partners through the transformation of our business model



■売上総利益に占めるリカーリングレベニューの構成 (年間推移)

Ratio of Recurring Gross Profit to Total Gross Profit (Annual Trends)



【成約済み繰延収益とは】 Contracted Future Recurring Revenue / Contracted Future Recurring Gross Profit

今期だけでなく来期以降も継続的にご契約いただいているお客さまやお取引先さまから、すでに約束された収益を換算したもので、収益の安定性を測る上で使用しています。不動産賃貸収入においては残契約年数から見込まれる将来収益を算出し、リボ・分割手数料やカードキャッシング手数料については返済期間、加盟店手数料（リカーリング分）についてはカード有効期間、家賃保証に関しては残居住年数をもとに算出します。

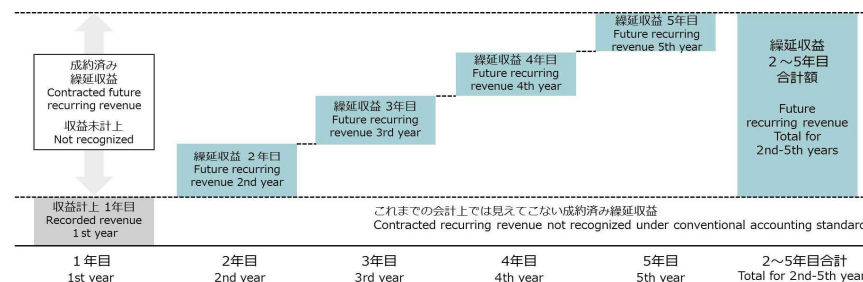
Contracted future recurring revenue (gross profit) is an indicator of the earnings promised by contracts with customers and business partners in the given fiscal year and in subsequent fiscal years and is used to measure the stability of earnings. For rent revenues, for example, contracted future recurring revenue (gross profit) is calculated by assessing the future earnings projected based on the remaining number of years in rental contracts. Meanwhile, repayment periods are used for finance charges on revolving and installment payments and cash advances, expiration dates are used for (recurring) affiliate commissions, and the number of remaining years of residency is used for rent guarantees.

■成約済み繰延収益 (売上総利益ベース) Contracted Future Recurring Gross Profit

| | 2019年3月期 リカーリング レベニュー Recurring gross profit FY2019 | 2020年3月期以降 成約済み繰延収益 Contracted future recurring gross profit to be posted in FY2020 and beyond | 2019年3月期 リカーリング レベニュー比 vs. recurring gross profit FY2019 |
|----------------|---|--|--|
| 小売 Retailing | 411 | 760 | 185% |
| フィンテック FinTech | 815 | 2,517 | 309% |
| 合計 Total | 1,227 | 3,277 | 267% |

※販管費戻り（お取引先さまからいただく経費）を含む
Including selling, general and administrative expenses paid by business partners

■成約済み繰延収益の考え方 (イメージ) Concept of Contracted Future Recurring Revenue



<参考>店舗の状況について (Reference) About Store Trends

■ 改装の状況 Renovations

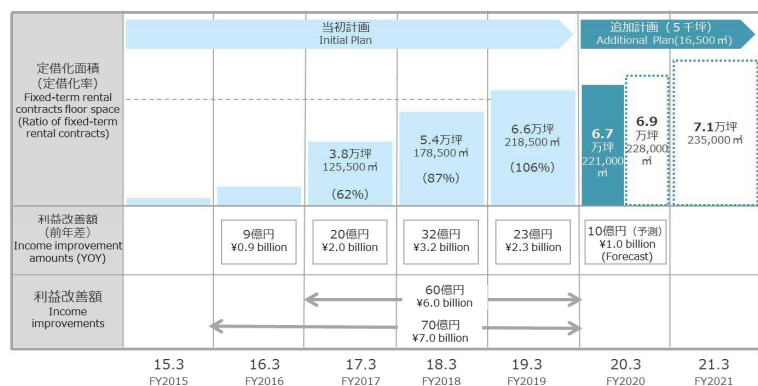
| | | 2014/3/31 | 2015/3/31 | 2016/3/31 | 2017/3/31 | 2018/3/31 | 2019/3/31 |
|--------|-------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--|
| 出店 | Store openings | — | — | — | 博多マルイ Hakata Marui | — | — |
| 主な改装店舗 | Major store renovations | 新宿マルイ Shinjuku Marui | 町田店 Machida | 渋谷店 Shibuya | 柏店 Kashiwa | 新宿マルイ Shinjuku Marui | マルイファミリー溝口 Marui Family Mizonokuchi |
| | | 町田店 Machida | マルイシティ横浜 Marui City Yokohama | 町田店 Machida | 北千住マルイ Kitasenju Marui | 北千住マルイ Kitasenju Marui | 上野マルイ Ueno Marui |
| | | 有楽町マルイ Yurakucho Marui | 丸井吉祥寺店 Marui Kichijoji | 丸井吉祥寺店 Marui Kichijoji | 静岡店 Shizuoka | 丸井錦糸町店 Marui Kinshicho | 北千住マルイ Kitasenju Marui |
| | | 北千住マルイ Kitasenju Marui | 新宿マルイ Shinjuku Marui | 北千住マルイ Kitasenju Marui | 上野マルイ Ueno Marui | 大宮マルイ Omiya Marui | 神戸マルイ Kobe Marui |
| | | 丸井錦糸町店 Marui Kinshicho | 丸井錦糸町店 Marui Kinshicho | | なんばマルイ Namba Marui | 上野マルイ Ueno Marui | |

■ 定借化・利益改善の計画と進捗状況

Plan for and Increases in Ratio of Fixed-Term Rental Contracts and Income Improvements

- ・ 2015年3月期から5年間で、6.6万坪の定借化が完了

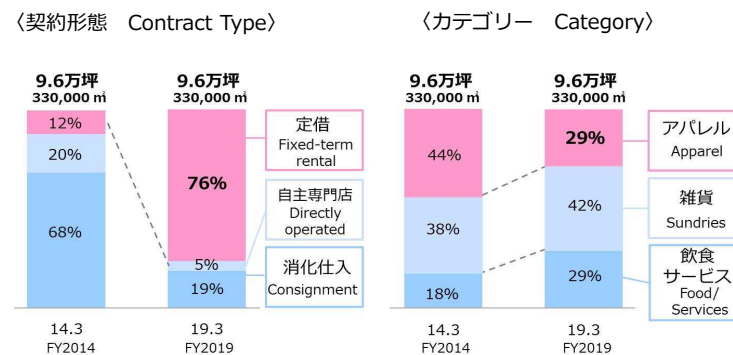
Total of 218,500 m² converted to fixed-term rental contracts over five years beginning with the fiscal year ended March 31, 2015



*定借化率 = 定借化面積 / 当初の定借化対象区画面積 (6.2万坪)
Ratio of fixed-term rental contracts = Fixed-term rental contracted floor space ÷ Total floor space capable of being contracted as fixed-term rental (200,000 m²)

■ 契約形態・カテゴリー Contract Type and Category

- ・ 定借化による店舗の構造変革が進み、飲食・サービスカテゴリーが拡大
- Progress in transformation of stores in conjunction with transition to fixed-term rental contracts, expansion of food and service categories



*9.6万坪はマルイ・モディの実効面積です。
The area of 330,000 m² is the amount of usable floor space in Marui and Modi.

<参考>リボルビング債権流動化について (Reference) About Liquidation of Revolving Receivables

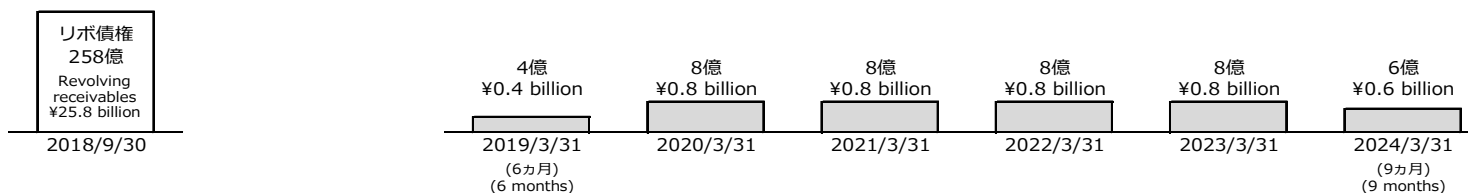
【目的】 Purpose

- ・ 中期経営計画「めざすべきB/S」実現に向けた、総資産・負債の増加抑制
Limiting of growth in total assets and liabilities to achieve balance sheet targeted in the medium-term management plan
- ・ 調達方法の多様化と安全性を考慮した資金調達
Fund procurement geared toward safety and diversification of procurement methods
- ・ 市場投資家への販売を通じた、調達先の多様化
Diversification of procurement methods through sale to market investors

【2018年9月流動化を例とした売上計上イメージ】 Process of Generating Revenues through Liquidation in the case of September 2018

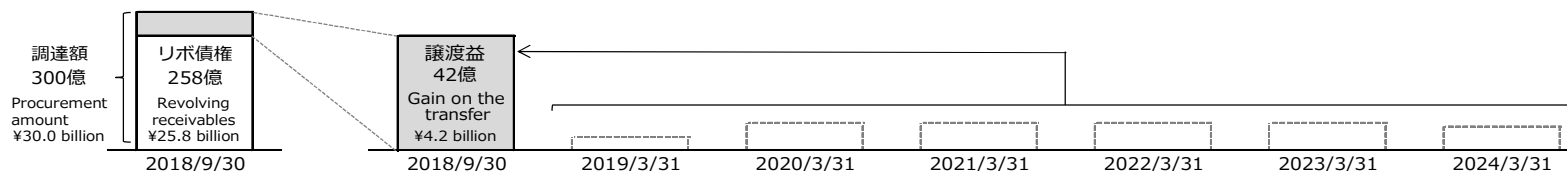
■ 流動化を行わなかった場合 Without Liquidation

対象債権から、5年3カ月で42億の割賦手数料を計上
Finance charges earned on installment sales of ¥4.2 billion recorded over period of 5 years and 3 months from applicable receivables



■ 流動化を行った場合 With Liquidation

42億の割賦手数料を19年3月期に一括計上
Batch recording of finance charges earned on installment sales of ¥4.2 billion in FY2019



【リボルビング債権流動化による調達】 Procurement through Liquidation of Revolving Receivables

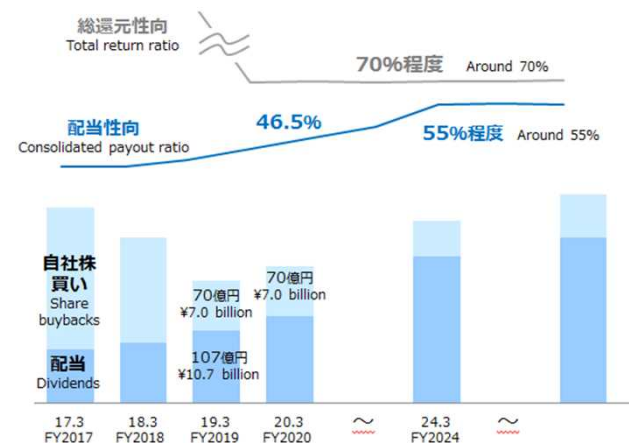
| 調達日 Procurement date | 調達期間 Procurement period | 対象債権 Applicable receivables | 調達金額 Procurement amount | 譲渡債権額 Amount of receivable transfer | 流動化債権譲渡益 Gain on transfer of liquidated receivables | 譲渡益償却他(9ヵ月) Amortization of gain on transfer and others for the 9 months |
|---------------------------|----------------------------|---|----------------------------|--|--|---|
| 2018年9月 September 2018 | 5年3ヵ月 5 years 3 months | 割賦売掛金 Installment sales accounts receivables | 300億 ¥30.0 billion | 258億 ¥25.8 billion | 42億 ¥4.2 billion | 7億 ¥0.7 billion |
| 2019年3月 March 2019 | 5年 5 years | 営業貸付金 Operating loans | 150億 ¥15.0 billion | 132億 ¥13.2 billion | 18億 ¥1.8 billion | 3億 ¥0.3 billion |
| 2019年9月 September 2019 | 5年8ヵ月 5 years 8 months | 割賦売掛金 Installment sales accounts receivables | 400億 ¥40.0 billion | 329億 ¥32.9 billion | 71億 ¥7.1 billion | 4億 ¥0.4 billion |
| 合計 Total | | | 850億 ¥85.0 billion | 718億 ¥71.8 billion | 132億 ¥13.2 billion | 13億 ¥1.3 billion |

<参考>株主還元の実績と今後の方針について (Reference) About Shareholder Returns and Policies

【株主還元の方向性】 Shareholder Returns and Policies

- 株主還元を自己株式の取得から徐々に配当へシフト
MARUI GROUP will be gradually shifting the focus of shareholder returns from share buybacks to dividends
- 連結配当性向は2024年3月期 55%程度を目標とし、段階的に高める
We will aim for a consolidated payout ratio of around 55% in the fiscal year ending March 31, 2024 and move toward this ratio in phased manner
- 連結総還元性向は70%程度を目安とし、自己資本比率は今後も30%を維持
Our target for the total return ratio will be around 70%, and maintain an equity ratio of 30% going forward

■株主還元指標のイメージ Shareholder Returns and Indicators



【「高成長」と「高還元」の両立】 High Growth Coupled with High Returns

2019年3月期の1株当たり配当金は11円増配、過去最高となる49円となりました。2020年3月期のEPSは利益成長と資本政策により、過去最高となる122.7円をめざします。配当金については、上記の株主還元の方針に基づき、8期連続の増配となる57円を予定。自己株式の取得については、70億円を計画しています。

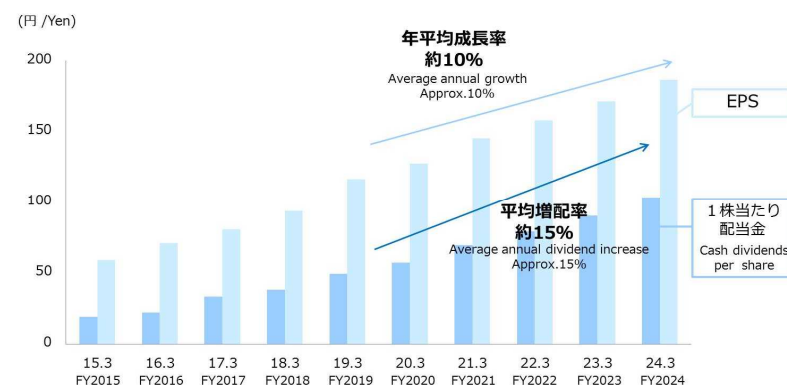
For the fiscal year ended March 31, 2019, we raised dividend payments by ¥11 per share, to the record high of ¥49 per share. In the fiscal year ending March 31, 2020, MARUI GROUP will target record-breaking EPS of ¥122.7 through income growth and capital measures. In addition, we plan to issue higher dividends for the eighth consecutive year with dividends of ¥57 based on our shareholder return policies. The Company will also acquire ¥7.0 billion worth of treasury stock in this year.

【EPS・配当金伸長率】 EPS and Dividends Growths

- 事業戦略と資本政策により、長期継続的な高成長と高還元を両立
High growth and high returns sustained over long term through business strategies and capital measures

| | 15.3 FY2015 | 16.3 FY2016 | 17.3 FY2017 | 18.3 FY2018 | 19.3 FY2019 | 5年間平均 5-year average |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|
| EPS伸長率 EPS Growth | +4.6% | +20.1% | +13.5% | +16.1% | +24.5% | +15.6% |
| 配当金伸長率 Dividend Growth | +5.6% | +15.8% | +50.0% | +15.2% | +28.9% | +22.2% |

■今後の配当イメージ Shareholder Return Forecasts



<参考>「共創経営レポート 2019」について (Reference) About Co-Creation Management Report 2019

丸井グループでは、すべてのステークホルダーの皆さまに向けた統合報告書「共創経営レポート 2019」を発行いたしました。

「共創経営レポート 2019」では、「この指とーまれ！」をメインメッセージに掲げ、ステークホルダーの皆さまに当社との共創を呼びかけています。共創にあたって当社のことをよりご理解いただくために、さまざまな角度から当社の考え方や取り組みをご説明しています。

MARUI GROUP CO., LTD., announces that it has published Co-Creation Management Report 2019, its latest integrated report for all stakeholders.

In Co-Creation Management Report 2019, we are encouraging our stakeholders to co-create with our company with "Let's Join Hands" as the main message.

In order to understand more about our company's approach to co-creation, this report explains our company's philosophy and initiatives from various angles.

《丸井グループの企業価値》 MARUI GROUP's Corporate Value

次世代を含めたすべてのステークホルダーの利益（しあわせ）が重なり合う部分の拡大が、当社の企業価値の拡大であるという考えのもと、皆さまと共に「しあわせ」のプラットフォームを創っていきたいという想いをご紹介します。

Based on the belief that expansion of intersection between of stakeholder's interests (happiness) including the future generations are expansion of our company's corporate value, this section introduces our desire to create a platform for happiness together with our stakeholders.

《LTV（生涯利益）を重視した長期視点での経営》 Long-Term Prospective Management Focused on LTV (Lifetime Value)

ビジネスモデルの転換により、当社の収益構造が単年度の売上収益から、定期取引に基づく継続的な収益構造に変化し、

LTV重視の経営に舵を切っていることをご説明しています。

This section explains our company's earnings structure has changed from one-time revenue to recurring revenue based on contracted recurring payments as a result of the transformation of its business model and we are shifting our focus to LTV management.

《TCFD提言に賛同しグリーン・ビジネスを推進》 Green Business Based on TCFD Recommendations

将来世代のしあわせな未来を守るために、グリーン・ビジネスを推進する中で、2050年までの3つのシナリオ分析をもとに、気候変動のリスクと機会について財務的な影響を含めてご紹介しています。

In promoting green businesses to protect the happier future for future generations, this report introduces the climate change-related risks and opportunities including the financial impact, based on analyze three potential scenarios leading up to 2050.

《共創サステナビリティのマネジメント》 Co-Creation Sustainability Management

サステナビリティ経営推進に向けた、サステナビリティ委員会の新設や役員報酬制度の改定などについて取り上げています。

また、社外役員を含む全役員の多様性をユニークにご紹介しています。

This section discusses the establishment of the Sustainability Committee and the revision to officer compensation system to promote sustainability management. We also provide a unique introduction to the diversity of all directors, including external directors.

※「共創経営レポート 2019」は、こちらからご覧ください Co-Creation Management Report 2019 is available through the following links.

→（日本語版）<https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/i-report.html>（English）<https://www.0101maruigroup.co.jp/en/ir/lib/i-report.html>



<参考> 「VISION BOOK 2050」について (Reference) About *VISION BOOK 2050*

《 丸井グループ ビジョン2050 -MARUI GROUP's 2050 Vision- 》

「ビジネスを通じてあらゆる二項対立を乗り越える世界を創る -Harnessing the power of business to build a world that transcends dichotomies-」

丸井グループでは、すべてのステークホルダーの皆さまに向けた共創サステナビリティレポートとして「VISION BOOK 2050」を発行いたしました。

「VISION BOOK 2050」では、「丸井グループ ビジョン2050」と、ビジョン達成に向けた「共創を基盤とした3つのビジネス」「サステナビリティガバナンス」への取り組みについてご説明すると共に、当社グループがめざす「**すべての人が『しあわせ』を感じられるインクルーシブで豊かな社会**」の実現へ向けたロードマップを掲載しています。

MARUI GROUP CO., LTD., announces that it has published *VISION BOOK 2050*, its latest co-creation sustainability report for all stakeholders.

VISION BOOK 2050 provides explanations on MARUI GROUP's 2050 Vision and the initiatives in three businesses founded on co-creation and in sustainability

governance for accomplishing this vision. This report also includes a roadmap for MARUI GROUP's quest to help build a flourishing and inclusive society that offers happiness to all.

《 丸井グループ ビジョン2050 -MARUI GROUP's 2050 Vision- 》

「ビジネスを通じてあらゆる二項対立を乗り越える世界を創る」というビジョンの背景について、「インクルージョン」の考え方と、当社グループが考える「2050年の世界」をあわせてご説明しています。

VISION BOOK 2050 contains information on the concept of inclusion and the vision for the world of 2050 that formed the basis for MARUI GROUP's 2050 Vision of "harnessing the power of business to build a world that transcends dichotomies."

《 共創を基盤とした3つのビジネス -Three Businesses Founded on Co-Creation- 》

ビジョンとして掲げた「二項対立を乗り越える」ために、「世代間をつなぐビジネス」「共創ビジネス」「ファイナンシャル・インクルージョン」といった3つのビジネスを設定。各ビジネスにおける長期目標と、ビジョン達成に向けた取り組みをご紹介します。

MARUI GROUP has identified three businesses that will aid it in accomplishing its vision of transcending dichotomies: "Inter-generational businesses", "Co-creative businesses" and "Financial inclusion". *VISION BOOK 2050* details the long-term targets of each business and its initiatives for realizing its vision.

《サステナビリティガバナンス -Sustainability Governance- 》

ビジネスを通じて持続的な社会、地球環境を実現するためには、「将来世代」と共に取り組むことが必要だと考え、これまでの5つのステークホルダーに「将来世代」を追加。「6ステークホルダー」の利益（しあわせ）を調和・拡大させ、新たな価値を創出する取り組みについてご説明しています。

MARUI GROUP realizes that co-creation with future generations is vital in its quest to help build a sustainable society and global environment through its business.

For this reason, future generations have been included alongside the five groups of stakeholders the Company has previously emphasized. *VISION BOOK 2050*

explains the new value creation initiatives being advanced to promote harmony and expand the intersections between the interests (happiness) of now six groups of stakeholders.

※ 「VISION BOOK 2050」は、こちらからご覧ください *VISION BOOK 2050* is available through the following links.

→ (日本語版) <https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/s-report.html> (English) <https://www.0101maruigroup.co.jp/en/sustainability/lib/s-report.html>



本資料に掲載しております将来の予測に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。お問い合わせは、I R部 03-5343-0075にご連絡ください。

Forward-looking statements contained in this presentation are based on information available at the time of preparation and on assumptions that have been deemed to be rational. Actual performance may differ greatly due to a variety of factors. Any inquiries may be directed to the IR Department (Tel: +81 3 5343 0075).