

FACT BOOK

2021年3月期

Fiscal Year ended March 31, 2021



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 and sales per purchase	12
11. カード会員数 Number of credit card members	12
12. 営業債権 Operating receivables	13
13. 投資計画と実績 Investments	14
14. 有利子負債 Interest-bearing debt	15
15. 社員数 Number of employees	16
16. 2022年3月期予想 Forecasts for the fiscal year ending March 31, 2022	17
<参考>Non-GAAP指標について (Reference) About Non-GAAP indicators	19
<参考>LTV経営の指標について (Reference) About Lifetime Value Management indicators	20
<参考>店舗の状況について (Reference) About Store Trends	21
<参考>リボルビング債権流動化について (Reference) About Liquidation of Revolving Receivables	22
<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	23
<参考>新中期経営計画(2022年3月期~2026年3月期)の策定について (Reference) About New Medium-Term Management Plan(Fiscal Years Ending March 31, 2022-2026)	24
<参考>「共創経営レポート 2020」について (Reference) About Co-Creation Management Report 2020	25
<参考>「VISION BOOK 2050」について (Reference) About VISION BOOK 2050	26

1. 業績の概要 Financial summary

		2020/3/31		2021/3/31	
		12カ月	前年比	12カ月	前年比
		FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)
		(円/Yen)			
1株当たり当期純利益 (EPS)	Earnings per share	117.58	101.4	10.86	9.2
自己資本当期純利益率 (ROE)	Return on equity	8.8%	△0.3%	0.8%	△8.0%
投下資本利益率 (ROIC)	Return on invested capital	★1 3.7%	+0.0%	1.4%	△2.3%
株主資本コスト	Capital costs	★2 6.9%	+0.1%	7.8%	+0.9%
資本コスト (WACC)	Weighted average cost of capital	★3 3.0%	+0.2%	3.5%	+0.5%
		(百万円/Millions of Yen)			
グループ総取扱高	Total Group transactions	2,903,713	114.3	2,919,231	100.5
小売	Retailing	320,119	95.0	229,207	71.6
フィンテック	FinTech	2,678,839	115.9	2,760,432	103.0
消去	Eliminations	△95,245	—	△70,409	—
売上収益	Revenue	247,582	98.5	220,832	89.2
[リカーリングレベニュー]	[Recurring revenue]	*1★4 [144,723]	[105.6]	[136,127]	[94.1]
小売	Retailing	110,960	88.5	85,505	77.1
フィンテック	FinTech	136,622	108.4	135,326	99.1
売上総利益	Gross profit	195,666	102.7	178,332	91.1
[リカーリングレベニュー]	[Recurring gross profit]	*1★4 [131,099]	[106.9]	[123,599]	[94.3]
売上総利益率	Gross profit margin	79.0%	+3.2%	80.8%	+1.8%
店舗・Web	Store・Web	70.2%	+4.1%	68.8%	△1.4%
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	153,721	102.9	163,022	106.1
営業利益	Operating income	41,944	101.8	15,310	36.5
小売	Retailing	10,027	87.8	1,481	14.8
フィンテック	FinTech	38,399	109.7	20,288	52.8
消去又は全社	Eliminations/Corporate	△6,482	—	△6,459	—
経常利益	Ordinary income	40,415	101.6	14,607	36.1
親会社株主に帰属する当期純利益	Net income attributable to owners of parent	25,396	100.2	2,327	9.2
		(株/Share)			
期中平均株式数 (自己株式を除く)	Average number of shares (excluding treasury stock)	*2 216,001,704	98.9	214,411,622	99.3

* 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.20をご参照ください。

For more details, please refer to page 20.

*2 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。

(2021年3月期 545,184、2020年3月期 479,820)

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

(FY2021 545,184 FY2020 479,820)

* ★1～4は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19 <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 19.

2. グループ総取扱高 Total Group transactions

(百万円/Millions of Yen)		2020/3/31		2021/3/31	
		12ヵ月	前年比	12ヵ月	前年比
		FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)
小売	Retailing	320,119	95.0	229,207	71.6
定期借家テナント売上高等	Tenant sales and others	218,600	104.8	151,634	69.4
商品売上高	Product sales	36,195	72.9	27,541	76.1
消化仕入売上高	Consignment sales	40,411	74.7	30,266	74.9
関連事業収入	Related business revenues	24,912	101.3	19,765	79.3
フィンテック	FinTech	2,678,839	115.9	2,760,432	103.0
ショッピングクレジット	Card shopping	2,171,018	115.7	2,185,997	100.7
外部加盟店	Outside of Marui Group	2,075,772	117.3	2,115,588	101.9
(リボ・分割取扱高)	(Total transactions for revolving and installment payments)	(284,656)	(116.1)	(255,815)	(89.9)
サービス	Service	353,863	125.9	460,873	130.2
カードキャッシング	Cash advance	145,234	101.3	104,846	72.2
IT 他	IT, etc.	8,723	94.8	8,714	99.9
消去	Eliminations	△95,245	—	△70,409	—
合計	Total	2,903,713	114.3	2,919,231	100.5

*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.

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

商品売上高は、Webと自主専門店の売上高です。

消化仕入売上高は、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。

関連事業収入は、店舗・Web以外の小売関連事業（商業施設設計・施工、プロパティマネジメント、総合ビルマネジメント、不動産事業等）の収益です。

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

Product sales are the sales of web and 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.

Related business revenues are the revenues of retail-related business except store and web revenue, which are commercial facility design・construction, property management, comprehensive building management and real estate business, etc.

3. 売上収益 Revenue

(百万円/Millions of Yen)		2020/3/31		2021/3/31	
		12カ月	前年比	12カ月	前年比
		FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)
小売	Retailing	110,960	88.5	85,505	77.1
定期借家テナント収入等	Tenant rent revenue and others	42,497	102.2	33,130	78.0
商品売上高	Product sales	36,195	72.9	27,541	76.1
消化仕入売上高 (純額)	Consignment revenue	7,355	76.7	5,068	68.9
関連事業収入	Related business revenue	24,912	101.3	19,765	79.3
フィンテック	FinTech	136,622	108.4	135,326	99.1
ショッピングクレジット	Card shopping revenue	82,659	112.5	82,849	100.2
リボ・分割手数料	Finance charges on revolving and installment payments	47,912	110.0	47,561	99.3
加盟店手数料	Affiliate commissions	34,746	116.1	35,287	101.6
カードキャッシング利息	Interest income on consumer loans	24,916	101.7	22,144	88.9
債権流動化 (18.9~)	Liquidated accounts receivable (Sep. 2018~)	5,115	91.2	4,424	86.5
流動化債権譲渡益	Gain on transfer of liquidated accounts receivable *1	7,110	117.3	7,833	110.2
譲渡益償却 他	Amortization of liquidated accounts receivable and others *1	△1,994	-	△3,409	-
サービス収入	Service revenue	15,207	115.0	17,194	113.1
IT 他	IT, etc.	8,723	94.8	8,714	99.9
合計	Total	247,582	98.5	220,832	89.2
[リカーリングレベニュー]	[Recurring revenue] *2★4	[144,723]	[105.6]	[136,127]	[94.1]
リカーリングレベニュー比率	Ratio of recurring revenue ★5	57.3%	+3.8%	60.5%	+3.2%

*1 詳細はp.22をご参照ください。

For more details, please refer to page 22.

*2 詳細はp.20をご参照ください。

For more details, please refer to page 20.

* ★4,5は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19<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 19.

定期借家テナント収入等は、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、Webと自主専門店の売上高です。

消化仕入売上高 (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。

関連事業収入は、店舗・Web以外の小売関連事業 (商業施設設計・施工、プロパティマネジメント、総合ビルマネジメント、不動産事業等) の収益です。

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

Product sales are the sales of web and 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.

Related business revenues are the revenues of retail-related business except store and web revenue, which are commercial facility design・construction, property management, comprehensive building management and real estate business, etc.

4. 売上総利益 Gross profit

		2020/3/31		2021/3/31	
		12カ月	前年比	12カ月	前年比
		FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)
(百万円/Millions of Yen)					
小売	Retailing	65,877	91.9	49,835	75.6
定期借家テナント等	Rent revenue and others	40,094	104.3	31,435	78.4
商品	Product sales	12,921	69.4	8,718	67.5
消化仕入	Consignment revenue	7,355	76.7	5,068	68.9
関連事業	Related business revenue	5,505	109.5	4,613	83.8
フィンテック	FinTech	129,788	109.2	128,497	99.0
ショッピングクレジット	Card shopping revenue	82,659	112.5	82,849	100.2
リボ・分割手数料	Finance charges on revolving and installment payments	47,912	110.0	47,561	99.3
加盟店手数料	Affiliate commissions	34,746	116.1	35,287	101.6
カードキャッシング	Interest income on consumer loans	24,916	101.7	22,144	88.9
債権流動化 (18.9~)	Liquidated accounts receivable (Sep. 2018-)	5,115	91.2	4,424	86.5
流動化債権譲渡益	Gain on transfer of liquidated accounts receivable *1	7,110	117.3	7,833	110.2
譲渡益償却 他	Amortization of liquidated accounts receivable and others *1	△1,994	-	△3,409	-
サービス	Service revenue	15,207	115.0	17,194	113.1
IT 他	IT, etc.	1,889	93.3	1,884	99.8
合計	Total	195,666	102.7	178,332	91.1
[リカーリングレベニュー]	[Recurring gross profit] *2★4	[131,099]	[106.9]	[123,599]	[94.3]
リカーリングレベニュー比率	Ratio of recurring gross profit ★5	65.3%	+2.4%	67.7%	+2.4%

*1 詳細はp.22をご参照ください。

For more details, please refer to page 22.

*2 詳細はp.20をご参照ください。

For more details, please refer to page 20.

* ★4,5は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19<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 19.

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

		2020/3/31		2021/3/31	
		12カ月	前年比	12カ月	前年比
		FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)
(百万円/Millions of Yen)					
販売促進費	Sales promotion expenses	28,985	106.4	29,678	102.4
ポイント費用	Card rewards	22,855	115.1	25,225	110.4
販売事務費	Sales administration costs	27,343	108.0	25,516	93.3
人件費	Personnel costs	38,926	95.0	35,115	90.2
設備費	Equipment costs	23,962	100.2	19,669	82.1
減価償却費	Depreciation and amortization	7,861	91.3	8,413	107.0
貸倒費用	Provision for bad debts	16,247	113.1	15,590	96.0
利息返還損失引当金繰入	Provision for loss on interest repayment	4,422	131.5	23,170	524.0
租税公課（事業税）	Taxes and dues (business taxes)	1,440	108.3	1,386	96.3
その他	Others	4,532	107.6	4,480	98.8
合計	Total	153,721	102.9	163,022	106.1

6. セグメント情報 Segment information

		(百万円/Millions of Yen)	2020/3/31		2021/3/31	
			12カ月	前年比	12カ月	前年比
			FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)
小売	Retailing					
売上収益	Revenue		116,271	88.3	88,925	76.5
営業利益	Operating income		10,027	87.8	1,481	14.8
営業利益率	Operating income to revenue		8.6%	△0.1%	1.7%	△6.9%
セグメント資産	Segment assets		275,779	91.5	258,125	93.6
投下資本利益率 (ROIC)	Return on invested capital	★1	3.4%	△0.4%	0.5%	△2.9%
フィンテック	FinTech					
売上収益	Revenue		139,546	108.8	137,343	98.4
営業利益	Operating income		38,399	109.7	20,288	52.8
営業利益率	Operating income to revenue		27.5%	+0.2%	14.8%	△12.7%
セグメント資産	Segment assets		622,438	100.0	627,693	100.8
投下資本利益率 (ROIC)	Return on invested capital	★1	4.6%	+0.4%	2.5%	△2.1%

* ★1は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19<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 19.

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

(百万円/Millions of Yen)		2020/3/31		2021/3/31		
			前年比 YOY(%)		前年比 YOY(%)	
営業債権	Operating receivables	555,563	98.2	544,707	98.0	
割賦売掛金	Installment sales accounts receivable	416,250	97.2	426,668	102.5	
営業貸付金	Operating loans	139,313	101.3	118,039	84.7	
(債権流動化額)	(Liquidated accounts receivable)	(181,941)	(152.6)	(182,202)	(100.1)	
固定資産	Fixed assets	259,202	103.8	277,283	107.0	
投資有価証券	Investment securities	27,388	123.5	42,144	153.9	
有利子負債	Interest-bearing debt	479,835	98.6	484,580	101.0	
自己資本	Shareholder's equity	289,792	101.8	290,183	100.1	
総資産	Total assets	885,969	99.5	901,070	101.7	
流動化比率	Ratio of liquidated accounts receivable	★6	24.7%	+7.3%	25.1%	+0.4%
有利子負債 営業債権比	Ratio of interest-bearing debt to operating receivables	★7	86.4%	+0.4%	89.0%	+2.6%
自己資本比率	Equity ratio		32.7%	+0.7%	32.2%	△0.5%

* ★6,7は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19「<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 19.

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	81.3	84.6	103.2	102.0	104.3	96.2	112.8	105.8	103.9	96.3	98.4	116.5	100.5
小売	Retailing	25.8	23.1	82.5	76.0	77.2	73.8	88.5	80.1	78.4	66.7	80.9	117.2	71.6
店舗・Web	Store・Web	*1 22.8	19.4	81.1	74.4	76.4	73.1	89.2	82.1	79.8	69.2	80.2	121.3	70.9
フィンテック	FinTech	86.4	89.7	105.3	104.3	106.7	98.1	114.7	108.0	106.3	98.8	99.6	117.5	103.0
ショッピングクレジット（外部加盟店）	Card shopping (Outside of Marui Group)	82.4	90.2	104.5	103.9	106.5	96.6	115.9	107.8	105.1	96.2	96.7	116.2	101.9
サービス	Service	*2 129.8	130.8	132.1	131.2	131.3	129.8	130.9	130.2	129.0	129.6	128.5	130.4	130.2
カードキャッシング	Cash advance	76.8	57.7	62.2	61.7	66.7	70.8	76.7	80.2	82.5	77.2	71.4	84.0	72.2

*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

				2020/3/31		2021/3/31		売場面積 (㎡) Sales floor area
				12か月	前年比	12か月	前年比	
(百万円/Millions of Yen)				FY2020	YOY(%)	FY2021	YOY(%)	
北千住マルイ	Kitasenu Marui	東京都	Tokyo	38,956	100.4	28,993	74.4	35,300
Web通販	EC			21,497	89.0	20,283	94.4	-
マルイファミリー溝口	Marui Family Mizonokuchi	神奈川県	Kanagawa	21,576	97.4	17,511	81.2	32,260
新宿マルイ	Shinjuku Marui	*1 東京都	Tokyo	27,456	91.5	14,133	51.5	30,590
有楽町マルイ	Yurakucho Marui	東京都	Tokyo	19,013	88.8	10,504	55.2	18,500
町田店	Machida	*1 東京都	Tokyo	14,803	95.3	10,408	70.3	21,270
丸井錦糸町店	Marui Kinshicho	東京都	Tokyo	11,918	90.8	9,626	80.8	22,990
マルイファミリー志木	Marui Family Shiki	埼玉県	Saitama	10,581	96.5	9,206	87.0	18,900
国分寺マルイ	Kokubunji Marui	東京都	Tokyo	10,626	92.5	8,960	84.3	14,300
上野マルイ	Ueno Marui	東京都	Tokyo	12,069	93.0	7,285	60.4	16,390
マルイシティ横浜	Marui City Yokohama	神奈川県	Kanagawa	8,677	107.6	6,883	79.3	16,770
戸塚モディ	Totsuka Modi	神奈川県	Kanagawa	8,887	96.6	6,877	77.4	16,580
マルイファミリー海老名	Marui Family Ebina	神奈川県	Kanagawa	7,370	88.8	6,694	90.8	19,500
なんばマルイ	Namba Marui	大阪府	Osaka	11,236	101.9	6,641	59.1	17,000
柏店	Kashiwa	*1 千葉県	Chiba	7,778	107.6	5,673	72.9	18,810
博多マルイ	Hakata Marui	福岡県	Fukuoka	8,128	95.1	5,667	69.7	15,000
中野マルイ	Nakano Marui	東京都	Tokyo	6,158	98.3	5,436	88.3	4,950
大宮マルイ	Omiya Marui	埼玉県	Saitama	6,251	91.9	4,698	75.2	13,970
丸井吉祥寺店	Marui Kichijoji	東京都	Tokyo	5,036	95.6	4,177	83.0	11,950
草加マルイ	Soka Marui	埼玉県	Saitama	4,793	104.6	3,824	79.8	16,530
神戸マルイ	Kobe Marui	兵庫県	Hyogo	4,862	106.9	3,823	78.6	6,940
池袋マルイ	Ikebukuro Marui	東京都	Tokyo	5,473	93.1	3,730	68.2	12,170
渋谷店	Shibuya	*1 東京都	Tokyo	10,422	83.6	3,657	35.1	14,090
静岡店	Shizuoka	*1 静岡県	Shizuoka	2,322	81.9	1,769	76.2 *2	5,540 *2
京都マルイ	Kyoto Marui	京都府	Kyoto	4,205	86.5	26	0.6 *3	- *3
川越モディ	Kawagoe Modi	埼玉県	Saitama	1,659	97.6	-	- *4	- *4
[外部専門店]	[Specialty stores]			472	44.3	309	65.4	-

*1 新宿マルイは、「本館」「アネックス」「メン」の3館、町田店・柏店・渋谷店・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。

なお、静岡マルイは2021年3月28日に閉店し、静岡モディのみの展開となっております。

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

Shizuoka Marui closed on March 28, 2021 and only Shizuoka Modi continues to operate.

*2 静岡マルイは、2021年3月28日に閉店いたしました。

Shizuoka Marui closed on March 28, 2021.

*3 京都マルイは、2020年5月12日に閉店いたしました。

Kyoto Marui closed on May 12, 2020.

*4 川越モディは、2020年3月31日に閉店いたしました。

Kawagoe Modi closed on March 31, 2020.

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

		2020/3/31		2021/3/31	
		12ヵ月		12ヵ月	
		FY2020		FY2021	
		(%)			
入店客数	Number of customers coming to stores	97.7		64.3	
買上客数	Number of purchase	99.2		74.5	
客単価	Sales per purchase	95.1		94.7	

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

		2020/3/31		2021/3/31	
		前年差		前年差	
		Change		Change	
		(万人/10 thousands)			
カード会員数合計	Total	720	+32	709	△11
プラチナ	Platinum cardholders	9	+2	10	+1
ゴールド	Gold cardholders	242	+33	260	+19
プレミアムカード会員構成	Ratio of premium cardholders	34.8%	+3.5%	38.1%	+3.3%
新規会員数	New cardholders	81	0	53	△29
丸井グループ店舗外入会	Outside of Marui Group stores	48	+6	39	△9
利用客数（会計期間）	Active cardholders (fiscal year)	472	+19	447	△25
利用率	Ratio of active cardholders (fiscal year)	65.5%	△0.4%	63.0%	△2.5%
稼働客数（1年間利用）	Active cardholders (for a year)	472	+19	447	△25
稼働率	Ratio of active cardholders (for a year)	65.5%	△0.4%	63.0%	△2.5%

*1 「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.

*2 「丸井グループ店舗外入会」は、インターネット、家賃保証サービス、提携施設等からの入会です。

“Outside of Marui Group stores” is enrollment from the internet, rent guarantee services and partner facilities, etc.

12. 営業債権 Operating receivables

(百万円/Millions of Yen)		2020/3/31		2021/3/31	
			前年比 YOY(%)		前年比 YOY(%)
割賦売掛金残高	Installment sales accounts receivable	416,250	97.2	426,668	102.5
(流動化債権を含む)	(Including liquidated accounts receivable)	(584,641)	(109.4)	(594,950)	(101.8)
リボ・分割払い	Revolving and installment payments	305,781	98.6	255,677	83.6
(流動化債権を含む)	(Including liquidated accounts receivable)	(366,267)	(108.9)	(356,057)	(97.2)
1・2回、ボーナス1回払い等	Payment by installments within two times, lump-sum payment in bonus months and others	110,469	93.5	170,991	154.8
(流動化債権を含む)	(Including liquidated accounts receivable)	(218,373)	(110.3)	(238,893)	(109.4)
営業貸付金残高	Operating loans outstanding	139,313	101.3	118,039	84.7
(流動化債権を含む)	(Including liquidated accounts receivable)	(152,863)	(101.5)	(131,959)	(86.3)
合計	Total	555,563	98.2	544,707	98.0
(流動化債権を含む)	(Including liquidated accounts receivable)	(737,505)	(107.7)	(726,910)	(98.6)

(百万円/Millions of Yen)					
利息返還損失引当金残高	Allowance of loss on interest repayment balance	4,663	94.1	22,810	489.2
(%)					
貸倒率	Ratio of bad debt write-offs	★8	1.88	+0.08	2.09
					+0.21

(万円/10 thousands of Yen)		2020/3/31		2021/3/31	
			前年差 Change		前年差 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	37.2	+0.6	38.3
1人当たり営業貸付金残高	Balance of operating loans outstanding per customer	★10	24.5	△0.1	23.9

* ★8~10は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19「<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 19.

13. 投資計画と実績 Investments

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

		2020/3/31	2021/3/31	2022/3/31	2023/3/31
		12ヵ月	12ヵ月	12ヵ月	12ヵ月
		FY2020	FY2021	FY2022	FY2023
		(百万円/Millions of Yen)			
投資額	Total investments	22,335	20,717	20,000	19,000
設備投資 (有形投資)	Capital investments (Property and equipment)	7,348	6,375	7,000	7,000
ソフトウェア (無形投資)	Software investments (Intangible assets)	3,119	4,177	4,000	3,000
新規事業 (無形投資)	New businesses (Intangible assets)	8,716	6,733	6,000	5,000
人材投資・研究開発費 (無形投資)	Human resource and R&D investments (Intangible assets)	3,150	3,431	3,000	4,000
減価償却費	Depreciation and amortization	9,191	10,482	10,000	10,000

(2) 改装の状況 Renovations

		2017/3/31	2018/3/31	2019/3/31	2020/3/31	2021/3/31
出店	Store openings	博多マルイ Hakata Marui	—	—	—	—
主な改装店舗	Major store renovations	柏店 Kashiwa	新宿マルイ Shinjuku Marui	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	マルイファミリー志木 Marui Family Shiki
		北千住マルイ Kitasenju Marui	北千住マルイ Kitasenju Marui	上野マルイ Ueno Marui	マルイファミリー志木 Marui Family Shiki	戸塚モディ Totsuka Modi
		静岡店 Shizuoka	丸井錦糸町店 Marui Kinshicho	北千住マルイ Kitasenju Marui	新宿マルイ Shinjuku Marui	中野マルイ Nakano Marui
		上野マルイ Ueno Marui	大宮マルイ Omiya Marui	神戸マルイ Kobe Marui	戸塚モディ Totsuka Modi	上野マルイ Ueno Marui
		なんばマルイ Namba Marui	上野マルイ Ueno Marui			丸井吉祥寺店 Marui Kichijoji

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

		2020/3/31	2021/3/31
		(千㎡/Thousand m ²)	
期末店舗数	Number of stores at the end of period	24店舗	23店舗
期末売場面積	Sales floor space at the end of period *	417.5	400.6

* 「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 including 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

		2020/3/31		2021/3/31	
		前期末差 Change		前期末差 Change	
(百万円/Millions of Yen)					
短期借入金	Short-term loans	51,335	+21,702	62,380	+11,045
社債	Straight bonds	105,000	△10,000	110,000	+5,000
長期借入金	Long-term loans	323,500	△18,500	312,200	△11,300
合計	Total	479,835	△6,797	484,580	+4,745
有利子負債 営業債権比	Ratio of interest-bearing debt to operating receivables ★7	86.4%	+0.4%	89.0%	+2.6%
D/Eレシオ	Debt/Equity ratio	1.7倍	0.0倍	1.7倍	0.0倍

* ★7は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19「<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 19.

		2020/3/31		2021/3/31	
		12ヵ月 FY2020	前年比 YOY(%)	12ヵ月 FY2021	前年比 YOY(%)
(百万円/Millions of Yen)					
支払利息	Interest expense	1,330	90.8	1,243	93.5

(2) 社債明細 Breakdown of bonds

銘柄	Issues	(百万円/Millions of Yen)	2021/3/31	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bond)	#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
第37回普通社債	#37 Straight bond		10,000	0.120%	3年	2020/12	2023/12
第38回普通社債	#38 Straight bond		10,000	0.240%	5年	2020/12	2025/12
合計	Total		110,000	-	-	-	-

15. 社員数 Number of employees

		2020/3/31		2021/3/31	
			前年差 Change		前年差 Change
	(人/Number)				
小売	Retailing	3,167	△312	2,889	△278
		(785)	(△75)	(774)	(△11)
フィンテック	FinTech	1,596	+71	1,593	△3
		(646)	(+7)	(690)	(+44)
本社管理部門	Head office, corporate management departments	367	+45	373	+6
		(22)	(+1)	(23)	(+1)
合計	Total	5,130	△196	4,855	△275
		(1,453)	(△67)	(1,487)	(+34)

* 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. 2022年3月期予想 Forecasts for the fiscal year ending March 31, 2022

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

		2021/3/31		2022/3/31	
		実績 Actual	前年比 YOY(%)	予想 Forecast	前年比 YOY(%)
		(円/Yen)			
1株当たり当期純利益 (EPS)	Earnings per share	10.9	9.2	79.6	733.0
自己資本当期純利益率 (ROE)	Return on equity	0.8%	△8.0%	5.9%	+5.1%
投下資本利益率 (ROIC)	Return on invested capital	★1	△2.3%	3.2%	+1.8%
		(百万円/Millions of yen)			
グループ総取扱高	Total Group transactions	2,919,231	100.5	3,410,000	116.8
小売	Retailing	229,207	71.6	250,000	109.1
フィンテック	FinTech	2,760,432	103.0	3,240,000	117.4
消去	Eliminations	△70,409	—	△80,000	—
売上収益	Revenue	*1	[88.9]	212,000	102.3
		*1	89.2	[225,500]	[102.1]
小売	Retailing	*1	[74.6]	73,000	101.6
		*1	77.1	[86,500]	[101.2]
フィンテック	FinTech		99.1	139,000	102.7
売上総利益	Gross profit	178,332	91.1	185,000	103.7
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	163,022	106.1	148,500	91.1
営業利益	Operating income	15,310	36.5	36,500	238.4
小売	Retailing	1,481	14.8	2,000	135.0
フィンテック	FinTech	20,288	52.8	41,000	202.1
消去又は全社	Eliminations/Corporate	△6,459	—	△6,500	—
経常利益	Ordinary income	14,607	36.1	34,500	236.2
法人税等	Income taxes	2,843	23.8	10,000	351.7
親会社株主に帰属する当期純利益	Net income attributable to owners of parent	2,327	9.2	16,500	708.9
		(円/Yen)			
1株当たり配当金	Cash dividends per share	51.00	+1.0	52.00	+1.0
配当性向	Payout ratio	*2	+427.3%	65.4%	△404.4%
総還元性向	Total return ratio	*3	+400.9%	246.3%	△224.7%

* ★1は、Non-GAAP指標です。計算式は、p.19<参考>Non-GAAP指標についてをご参照ください。

Items ★1 is Non-GAAP indicators. For calculation methods, please refer to “(Reference) About Non-GAAP Indicators” on page 19.

*1 22年3月期より、小売セグメントにおける売上収益の認識基準が変更となります。そのため、基準変更後の数値を上段、変更前の数値を下段に記載しております。詳細は、p.18の*1をご参照ください。

From the year ending March 31, 2022, the revenue recognition standard used for the Retailing segment has changed. For this reason, figures based on the new revenue recognition standard are presented in the upper line, while figures based on the previous revenue recognition standard are presented in the lower line. For further details please refer to Note *1 on page 18.

*2 配当性向 = 1株当たり配当金 / EPS (EPSに使用する期中平均株式数の算出において、発行済み株式数から控除する自己株式には、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います。)

Payout ratio = Cash dividends per share / EPS

(In calculating for the average number of shares to use for EPS, treasury stock to be deducted from the number of issued shares include shares held under the BIP Trust and the ESOP Trust.)

*3 総還元性向 = (配当総額 + 自社株買い) / 当期純利益

Total return ratio = (Total dividends + Share buybacks) / Net income

(2) 前提条件 Forecasts assumptions

① 売上収益の予想 Forecasts of revenue

		2021/3/31		2022/3/31	
		実績	前年比	予想	前年比
		Actual	YOY(%)	Forecast	YOY(%)
(百万円/Millions of yen)					
売上収益	Revenue	207,162	88.9	212,000	102.3
小売	Retailing	71,835	74.6	73,000	101.6
定期借家テナント収入等	Tenant rent revenue and others	33,130	78.0	36,000	108.7
商品売上高	Product sales	8,151	54.6	6,000	73.6
委託売上高(純額)*1	Commissioned revenue	5,718	86.5	5,500	96.2
消化仕入売上高(純額)	Consignment revenue	5,068	68.9	5,500	108.5
関連事業収入	Related business revenue	19,765	79.3	20,000	101.2
フィンテック	FinTech	135,326	99.1	139,000	102.7
ショッピングクレジット	Card shopping revenue	82,849	100.2	88,500	106.8
リボ・分割手数料	Finance charges on revolving and installment payments	47,561	99.3	48,000	100.9
加盟店手数料	Affiliate commissions	35,287	101.6	40,500	114.8
カードキャッシング利息	Interest income on consumer loans	22,144	88.9	21,000	94.8
債権流動化(18.9~)	Liquidated accounts receivable (Sep. 2018-)	4,424	86.5	0	0.0
サービス収入	Service revenue	17,194	113.1	20,500	119.2
IT 他	IT, etc.	8,714	99.9	9,000	103.3

② 取扱高の予想 Forecasts of transactions

		2021/3/31		2022/3/31	
		実績	前年比	予想	前年比
		Actual	YOY(%)	Forecast	YOY(%)
(百万円/Millions of yen)					
フィンテック	FinTech	2,760,432	103.0	3,240,000	117.4
ショッピングクレジット	Card shopping	2,185,997	100.7	2,500,000	114.4
サービス	Service	460,873	130.2	598,000	129.8
カードキャッシング	Cash advance	104,846	72.2	133,000	126.9
IT 他	IT, etc.	8,714	99.9	9,000	103.3

③ 営業債権の予想 Forecasts of operating receivables

		2021/3/31		2022/3/31	
		実績	前年比	予想	前年比
		Actual	YOY(%)	Forecast	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)	356,057	97.2	371,000	104.2
営業貸付金残高(流動化債権を含む)	Operating loans outstanding (Including liquidated accounts receivable)	131,959	86.3	133,000	100.8

*1 小売セグメントにおいて、委託を受け行う委託販売について、従来売上高及び売上原価を「商品売上高」として総額表示しておりましたが、改正会計基準第29号(収益認識に関する会計基準)に伴い、2022年3月期より、売上高に売上原価控除後の金額を計上する純額表示への変更を予定しております。なお、こちらに伴い、「委託売上高(純額)」という表示を追加しております。

With regard to commissioned sales in the Retailing segment, whereby sales activities are conducted based on commissions received, sales and cost of sales were previously collectively presented as a gross amount under "Product sales". With the issuance of the revised accounting standard "ASBJ Statement No. 29 (Accounting Standard for Revenue Recognition)", however, from the fiscal year ending March 31, 2022, sales are scheduled to instead be presented as a net amount after deduction of cost of sales. With this change, the item "Commissioned revenue" has been added.

<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利息、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

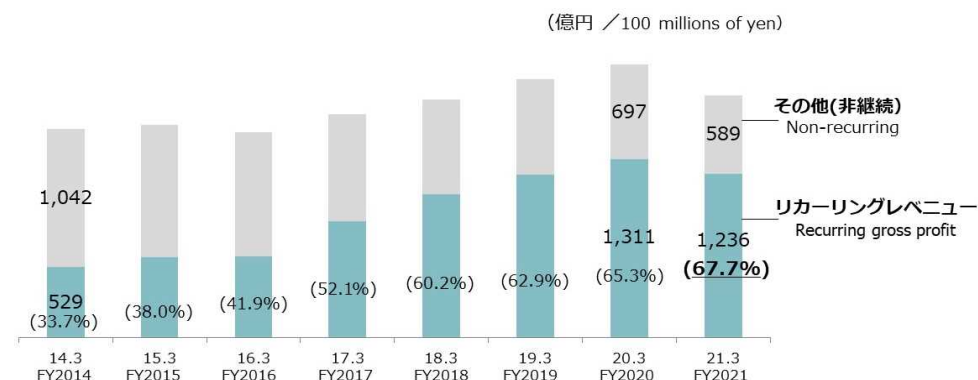
- ・ビジネスモデルの転換により、お客さま、お取引先さまとの長期にわたる継続的な収益が拡大

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契約残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利息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保証期間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.

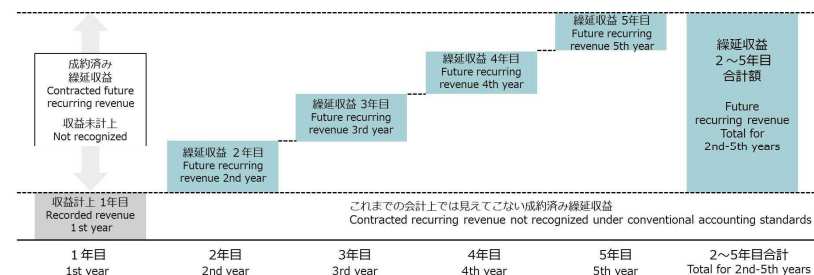
■成約済み繰延収益 (売上総利益ベース) Contracted Future Recurring Gross Profit

(億円 / 100 millions of yen)

	2021年3月期 売上総利益 Gross profit FY2021	2022年3月期以降 成約済み繰延収益 Contracted future recurring gross profit to be posted in FY2022 and beyond	2021年3月期 売上総利益比 vs. gross profit FY2021
小売 Retailing	540	762	141%
フィンテック FinTech	1,285	2,578	201%
合計 Total	1,825	3,340	183%

※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

		2017/3/31	2018/3/31	2019/3/31	2020/3/31	2021/3/31
出店	Store openings	博多マルイ Hakata Marui	—	—	—	—
主な改装店舗	Major store renovations	柏店 Kashiwa	新宿マルイ Shinjuku Marui	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	マルイファミリー志木 Marui Family Shiki
		北千住マルイ Kitasenju Marui	北千住マルイ Kitasenju Marui	上野マルイ Ueno Marui	マルイファミリー志木 Marui Family Shiki	戸塚モディ Totsuka Modi
		静岡店 Shizuoka	丸井錦糸町店 Marui Kinshicho	北千住マルイ Kitasenju Marui	新宿マルイ Shinjuku Marui	中野マルイ Nakano Marui
		上野マルイ Ueno Marui	大宮マルイ Omiya Marui	神戸マルイ Kobe Marui	戸塚モディ Totsuka Modi	上野マルイ Ueno Marui
		なんばマルイ Namba Marui	上野マルイ Ueno Marui			丸井吉祥寺店 Marui Kichijoji

■ 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

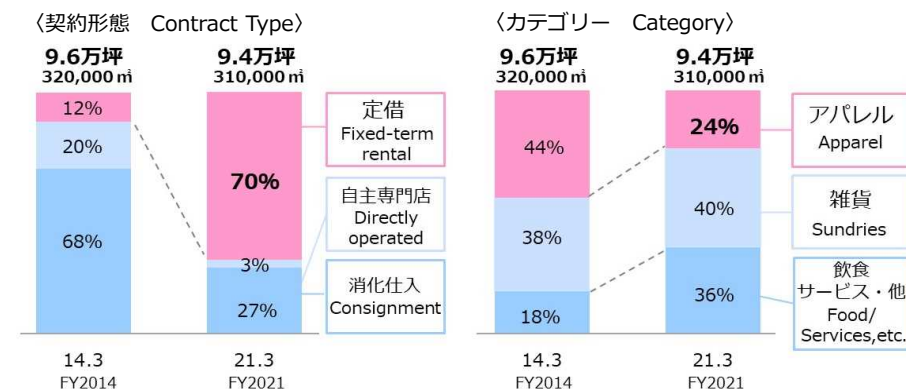
Total of 218,500 m² converted to fixed-term rental contracts over five years beginning with the fiscal year ended March 31, 2015



- * 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 contracts = Fixed-term rental contracted floor space ÷ Total floor space capable of being contracted as fixed-term rental (200,000m²)
- * 定借化面積には期間中に閉店を迎えた定借化対象区画も含まれます。
Fixed-term rental contracted floor space includes closed floor spaces which were contracted as fixed-term rental during the period.

■ 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



- * 9.4万坪はマルイ・モディの実効面積です。
The area of 310,000 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

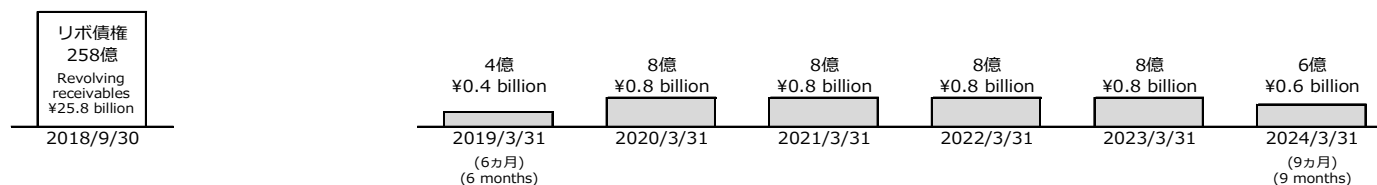
- ・ 2021年3月期を最終年度とする中期経営計画「めざすべきB/S」実現に向けた、
総資産・負債の増加抑制 Limiting of growth in total assets and liabilities to achieve balance sheet targeted in the medium-term management plan to the fiscal year ending March 31, 2021
- ・ 調達方法の多様化と安全性を考慮した資金調達 Fund procurement geared toward safety and diversification 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ヵ月で42億の割賦手数料を計上

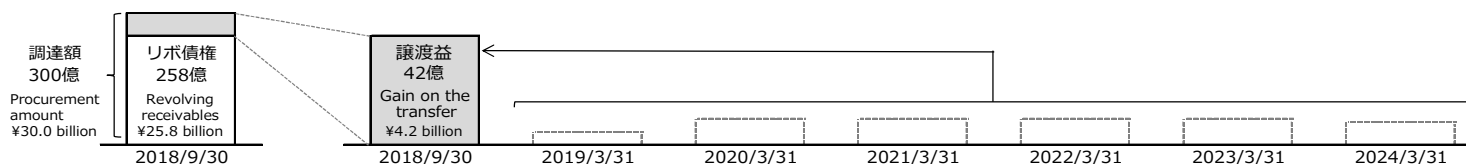
Finance charges earned on installment sales of ¥4.2 billion recorded over period of 5 years and 3 months from applicable receivables



■ 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 (1年間) Amortization of gain on transfer and others for 1 year
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	9億 ¥0.9 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	4億 ¥0.4 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	14億 ¥1.4 billion
2020年9月 September 2020	5年9ヵ月 5 years 9 months	割賦売掛金 Installment sales accounts receivables	450億 ¥45.0 billion	372億 ¥37.2 billion	78億 ¥7.8 billion	8億 ¥0.8 billion
合計 Total			1300億 ¥130.0 billion	1090億 ¥109.0 billion	210億 ¥21.0 billion	34億 ¥3.4 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

【株主還元の方針】 Shareholder Returns and Policies

- ・連結配当性向は2024年3月期以降 55%程度を目標とし、長期・継続的な増配をめざす
We will aim for a consolidated payout ratio of around 55% in the fiscal year ending March 31, 2024 and aim for long-term continuous dividends increase

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

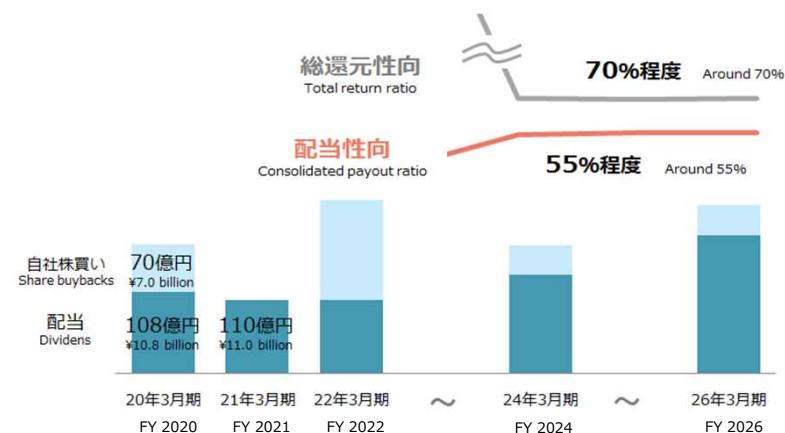
【EPS・配当金伸長率】 EPS and Dividends Growths

- ・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の両立をめざす
We will aim for high growth and high returns sustained over long term through business strategies and capital measures

	17.3 FY2017	18.3 FY2018	19.3 FY2019	20.3 FY2020	21.3 FY2021	5年間平均 5-year average
EPS伸長率 EPS Growth	+13.5%	+16.1%	+24.5%	+1.4%	△90.8%	△31.2% (+13.6%)
配当金伸長率 Dividend Growth	+50.0%	+15.2%	+28.9%	+2.0%	+2.0%	+18.3%

* ()内数字は17.3から20.3までの4年間平均

The number in brackets () is the 4-year average from FY2017 to FY2020



【当期および次期の見通し】 Forecasts for the Fiscal Year ended March 31, 2021 and Next Fiscal year

- ・当期の期末配当金については、公表のとおり1株当たり26円とします。中間配当金25円と合わせた年間配当金は51円（前年差+1円）、9期連続の増配となり5期連続で過去最高を更新、連結配当性向は469.8%（前年差+427.3%）となります。
The year-end dividends per share for the fiscal year ended March 31, 2021 is ¥26.
Annual dividends including year-end dividends and interim dividends for the fiscal year are ¥51 (+¥1 YOY difference).
It's the ninth consecutive increase in dividends and the highest ever for five consecutive years. Consolidated payout ratio is 469.8% (+427.3% YOY difference).
- ・次期の年間配当金は、長期・継続的な増配をめざす株主還元の基本方針に基づき1株当たり52円（前年差+1円）、10期連続の増配を見込んでいます。
Annual dividends for the next fiscal year will be ¥52 (+¥1 YOY difference) increase for the tenth consecutive year based on our shareholder return policies, which is aiming for long-term continuous dividends increase.
- ・次期の自己株式の取得については、300億円を計画しています。これにより、連結総還元性向は246.3%となる見込みです。
We plan to acquire ¥30 billion in treasury stock for the next fiscal year. As a result, the consolidated total return ratio is expected to be 246.3%.

<参考> 新中期経営計画（2022年3月期～2026年3月期）の策定について (Reference) About New Medium-Term Management Plan(Fiscal Years Ending March 31, 2022-2026)

【具体的な取り組み】 Specific Efforts

1. 事業戦略 Business Strategies

■小売事業 Retailing

コロナによる市況の悪化が懸念される中、これまで取り組んできた百貨店業態のトランスフォーメーションをさらに推進し、新たな成長を実現します。店舗を「オンラインとオフラインの融合」のプラットフォームと位置づけ、EC中心に展開する新規事業がさまざまなイベントを開催し、このイベントが来店動機となる店づくりを進めます。また、これらのイベントをフィンテックと連携することで、丸井の店舗だけでなく、全国の商業施設で展開することを視野に入れ、事業化を進めていきます。

While deterioration of market conditions by COVID-19 are concerned, we will achieve new growth by further progress in transformation of department stores. We will define stores as platforms with online and offline fused. And we will hold various store events of new businesses, in which E-commerce is main part of sales, and promote making stores where these events become motivation for customer to visit. Also, by combining these events with Fintech, we will promote commercialization, in which events are held not only at MARUI stores but also at commercial facilities nationwide.

■フィンテック事業 FinTech

4月からスタートした新カード、新アプリを通じてUXを飛躍的に高め、LTVのさらなる向上をめざします。また、ゴールドカードに次ぐ第二の柱に成長してきたコンテンツカードなど「一人ひとりの『好き』を応援する」カードを拡充します。また、リアル店舗中心の会員募集を見直し、ネット入会の比率を高めるほか、拡大が見込まれるE・C・ネット関連サービス、家賃などを中心に家計シェア最大化の取り組みを強化することで、5年後の取扱高は2倍の5.3兆円をめざします。さらに、50万人以上のお客さまに再生可能エネルギーをエポスカード払いでご利用いただき、CO2削減とLTV向上を両立することに挑戦します。Through new card and new application, which started in April, 2021, we will dramatically increase UX and aim to further improve lifetime value. Also, we will expand cards to support each individual's "like" such as content cards, which have grown into the second pillar after the gold card. Also, we will increase the ratio of online applications of card members instead of physical stores and strengthen strategy of maximizing share of household finances, such as E-commerce, Internet services and rent, which are expected to expand. We will aim to double the current transaction volume of 5.3 trillion yen five years later. Further, we will try to achieve both reduction of CO2 and improvement of lifetime value by having more than 500,000 customers to use renewable energy and pay the charges by EPOS Card.

■未来投資 Investment for the Future

サステナビリティ、ウェルビーイングなどのインパクトと収益の両立をめざしてイノベーションを創出します。新規事業投資は社内からのイノベーション創出、共創投資は社外からのイノベーション導入をめざします。新規事業は、ECを中心にメディア、店舗、フィンテックを掛け合わせた独自のビジネスモデルを構築します。共創投資は、共創の理念に基づき、共に成長し、価値をつくる取り組みを進め、小売・フィンテックへの貢献利益と、ファイナンシャルリターンを両方を追求します。

We will create innovation to achieve both impacts, like sustainability and well-being, and revenue. We will aim to create innovation from within the company about investment in new businesses and to introduce innovation from outside about Co-Creative Investment. About investment in new businesses, we will develop the original business model, in which E-commerce, media, stores and fintech are combined. About Co-Creative Investment, we will promote efforts to grow together and create value based on the idea of co-creation, and pursue both earnings contributions to our retailing and finance operations and financial returns.

2. 資本政策 Capital measures

過剰な自己資本解消に取り組み、新たにめざすべきバランスシートとして、自己資本比率25%前後を目標として設定します。

また5年間の基礎営業キャッシュ・フロー2300億円を、未来投資を含めた成長投資に800億円、資本最適化のための自社株取得に500億円、株主還元1000億円を配分する予定です。

We will try to eliminate excessive equity and set a target of equity ratio of around 25% for achieving new targeted balance sheet. Also, we plan to allocate core operating cash flow in the next 5 years of 230 billion yen to growth investments including Investment for the Future of 80 billion yen, share buybacks of 50 billion yen as a measure toward realization of the ideal equity ratio, and shareholder returns of 100 billion yen.

3. インパクト Impacts

2019年に公表した「ビジョン2050」に基づき、サステナビリティとウェルビーイングに関わる目標を「インパクト」として定義しました。「将来世代の未来を共につくる」「一人ひとりの幸せを共につくる」「共創のプラットフォームをつくる」の3つの目標を達成すべく、主要な取り組み項目を中期経営計画の主要KPIとして設定します。

また、ステークホルダーの求める利益と幸せを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎えることで、ガバナンス体制を進化させてまいります。

Based on "VISION 2050", which was published in 2019, we defined goals related to sustainability and well-being as "Impact". To achieve the three objectives of "Building tomorrow's world for future generations", "Creating happiness for each individual", and "Establishing a co-creation platform", we set main efforts as major targets of medium-term management plan.

Also, for the co-creation management, which realizes both interest and happiness value, we plan to invite stakeholders to board members and evolve the governance system.

【主要KPI】 Major targets

インパクトについては、26年3月期の目標として、「CO2排出削減量100万トン以上」「将来世代との共創の取組み150件以上」などの6つの目標の達成を目指します。

そして、これらのインパクトを実現することで、EPS200円以上、ROE13%以上、ROIC4%以上を実現してまいります。

About Impact, we aim to achieve six goals, such as "Reduction of CO2 emissions of 1 million tons or more", "Co-creation activities oriented toward future generations of 150 or more" and so on.

And, by realizing these impacts, we will achieve EPS of 200 yen or more, ROE of 13.0% or more and ROIC of 4.0% or more.

<参考>「共創経営レポート 2020」について (Reference) About “Co-Creation Management Report 2020”

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 2020」を発行いたしました。

「共創経営レポート 2020」のメインテーマは、衣・食・住・遊のライフスタイル全般に対して、すべての人に「しあわせ」を提供する「共創のエコシステム」。

丸井グループがめざす姿とその具体的な取り組みについて、当社経営層や社員と有識者によるダイアログなどを交え、さまざまな角度からご説明しています。

MARUI GROUP CO., LTD. announces that it has published *Co-Creation Management Report 2020*, its latest integrated report for all stakeholders.

The central theme of this year's report is the kind of “Co-Creation Ecosystem” necessary to bring happiness to all stakeholders across all aspects of their daily lives including clothing, food, lifestyles, and leisure.

The report explains MARUI GROUP's vision for the future from various angles with dialogue between experts and MARUI GROUP's management team and employees.

《ステークホルダーが求める価値「利益もしあわせも」》 Values Sought by Stakeholders: Profit and Happiness

ステークホルダー間の利益は、「金銭」で測れる価値としての「利益」と、それでは測れない価値である「しあわせ」があるという考えのもと、

「利益かしあわせか」ではなく、「利益もしあわせも」実現するという想いをご紹介します。

Based on the idea that benefits for stakeholders consist of profit, i.e. value measurable in monetary terms, and happiness,

i.e. value which can't be measured in monetary terms, MARUI GROUP strives to provide both profit *and* happiness, rather than profit *or* happiness.

《「共創投資」を加えた新たな三位一体のビジネスモデル》 New Business Model Based on the Trinity of Retailing and FinTech together with Co-Creative Investment

無形投資による知識創造型企業に向けて、小売・フィンテックにスタートアップ企業やD2C企業などへの「共創投資」を加えた、

新たな三位一体のビジネスモデルについてご説明しています。

Aspiring to become a knowledge-creating company through intangible investment, MARUI GROUP has established a new business model based on the trinity of retailing and FinTech together with co-creative investment in businesses such as startups and D2C companies.

《将来世代につなぐ未来へのアクション》 Future-Oriented Actions Benefiting Future Generations

お客さまと一緒にCO₂削減に取り組むプロジェクトなど、未来に向けたアクションについてご紹介します。

また、社会活動家の学生2名とのダイアログなど、将来世代のしあわせな未来を守るために私たちができることを模索します。

Future-oriented actions such as initiatives to reduce CO₂ emissions in coordination with customers.

Plus, discussion of what current generations can do to pass on a happy future to future generations including dialogue with a couple of student activists on this topic.

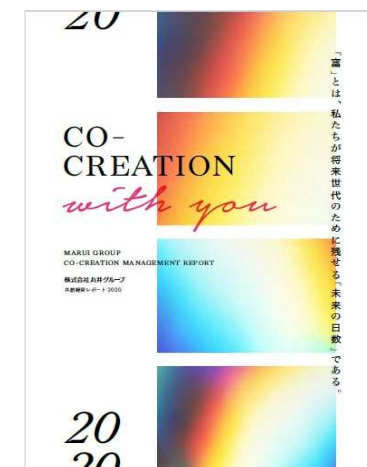
《共創サステナビリティのマネジメント》 Co-Creation Sustainability Management

社外取締役から見た「共創投資」の評価をはじめ、次世代経営者育成プログラムの刷新やリスクマネジメント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特徴的な資質を調査し、その結果をご紹介します。

A look at risk management, external directors' evaluation of co-creative investment, and overhauling the program for fostering next-generation managers.

Plus the results of a survey into the characteristic qualities of all directors including external directors.



※「共創経営レポート 2020」は、こちらからご覧ください Co-Creation Management Report 2020 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。

The forward-looking statements contained in this presentation are based on information available at the time of preparation of this presentation and certain assumptions that MARUI GROUP deems to be reasonable.

The forward-looking statements may differ materially from actual results due to a variety of different factors.

Please direct any inquiries to the IR Department (Tel: 03-5343-0075).