

2011年3月期 第2四半期決算説明会資料



▲ 基幹カタログ
「ベルーナ」



▲ ベルーナネットショップ
<http://belluna.jp>



▲ RyuRyuモバイル公式サイト
<http://ryuryu.jp>

ベルーナ

2010年11月11日(木)

1. 決算ハイライト	P.2	3. 経営方針・経営戦略	P.21
1. 決算概況		1. 経営環境	
2. 連結損益計算書		2. ビジネスモデル	
3. 連結貸借対照表		3. 09/3期～10/3期	
4. 連結キャッシュフロー計算書		成長基盤の再構築の取組み	
		4. 短期経営計画・経営基本方針	
2. セグメント別概況	P.9	4. 参考資料	P.32
1. 総合通販事業			
2. 専門通販事業			
3. ソリューション事業			
4. ファイナンス事業			
5. プロパティ事業			
6. その他の事業			

本資料は、2011年3月期第2四半期決算業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料は2010年11月4日現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

1. 決算ハイライト

BELLUNA

1. 決算概況
2. 連結損益計算書
3. 連結貸借対照表
4. 連結キャッシュフロー計算書

1-1. 決算概況

BELLUNA
(単位:億円)

連結	10/3期 2Q累計	11/3期 2Q累計				11/3期	
		予算 ^{*1}	実績	予算比	前年比	予算	前年比
売上高	460.1	466.0	468.2	+0.5%	+1.8%	1,065.0	+6.4%
売上総利益	264.6	268.3	268.7	+0.1%	+1.6%	590.8	+2.7%
販売管理費	249.3	244.3	241.9	-1.0%	-3.0%	532.8	+2.1%
営業利益	15.3	24.0	26.8	+11.6%	+75.6%	58.0	+33.9%
経常利益	16.6	22.0	24.5	+11.5%	+47.9%	57.0	+33.6%
当期利益	10.4	11.5	11.6	+0.9%	+11.6%	28.0	+119.3%
EPS(円)	20.7	22.9	23.1	+0.8%	+11.5%	55.9	+119.3%
減価償却費 ^{*2}	10.2	10.5	12.7	+20.6%	+24.1%	22.0	+32.4%
設備投資額 ^{*3}	1.9	3.0	3.3	+10.0%	+73.7%	7.0	-41.9%

*1: 2010年8月5日修正予算

*2: 11/3期以降の減価償却費には、無形固定資産関連の償却や長期前払費用も含む

*3: 11/3期以降の設備投資額には、ソフトウェアなどの無形固定資産への投資額も含む

1-2. 連結損益計算書

BELLUNA

(単位:億円)

連結	10/3期 2Q累計		11/3期 2Q累計		11/3期	
	実績	売上比	実績	売上比	予算	売上比
売上高	460.1	100.0%	468.2	100.0%	1,065.0	100.0%
売上原価	195.4	42.5%	199.4	42.6%	474.2	44.5%
返品調整引当金	0.1	0.0%	0.1	0.0%	0.0	0.0%
販売管理費	249.3	54.2%	241.9	51.7%	532.8	50.0%
営業利益	15.3	3.3%	26.8	5.7%	58.0	5.4%
営業外損益	1.3	0.3%	-2.3	-0.5%	-1.0	—
経常利益	16.6	3.6%	24.5	5.2%	57.0	5.4%

【売上原価率】 前年同期比 +0.1P
 ・総合通販事業のウェイト増: +0.6P
 ・総合通販事業での
 原価率改善: -0.5P

【販管費率】 前年同期比 -2.5P
 ・媒体効率の改善
 →広告宣伝費: -1.1P
 ・主にファイナンス事業での貸倒減少
 →貸倒引当金繰入額: -1.0P

【営業外損益】
 前年同期比 -3.6億円
 ・為替差益の減少: -1.6億円
 ・貸倒引当金繰入額: -1.5億円

1-2. 連結損益計算書

BELLUNA

▼ セグメント別売上高と営業利益

(単位: 億円)

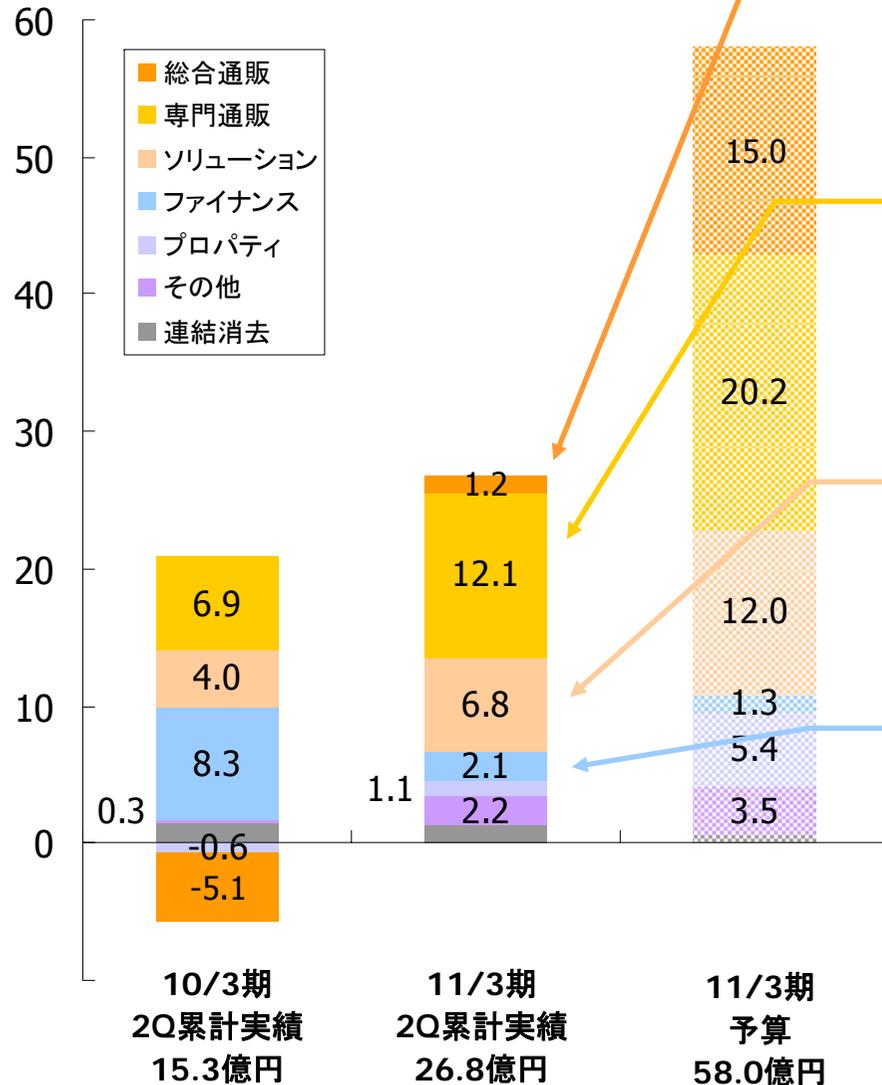
	11/3期 2Q累計実績					
	売上高	前年比	営業利益	前年比	営業利益率	前年比
総合通販	309.3	+8.8%	1.2	—	0.4%	—
専門通販	95.1	-10.0%	12.1	+75.9%	12.8%	+6.3P
ソリューション	15.6	+62.4%	6.8	+68.9%	43.6%	+1.7P
ファイナンス	17.6	-45.8%	2.1	-75.2%	11.7%	-13.9P
プロパティ	6.2	-17.1%	1.1	—	17.4%	—
その他	25.8	+16.0%	2.2	+535.3%	8.4%	+6.9P
連結消去	-1.3	—	1.4	—	—	—
計	468.2	+1.8%	26.8	+75.5%	5.7%	+2.4P

総合通販事業、専門通販事業、ソリューション事業の営業利益のウェイトが増え、近年進めてきた「データベース関連事業への回帰」が実現

1-2. 連結損益計算書

営業利益の変動要因

(単位: 億円)



1. 総合通販事業 +6.3億円

- ・媒体効率の改善(-1.6P): +4.9億円
- ・原価率の低減(-0.8P): +2.5億円

2. 専門通販事業 +5.2億円

- ・媒体効率の改善(-6.4P): +6.1億円
- ・減収の影響: -0.8億円

3. ソリューション事業 +2.8億円

増収効果: +2.5億円

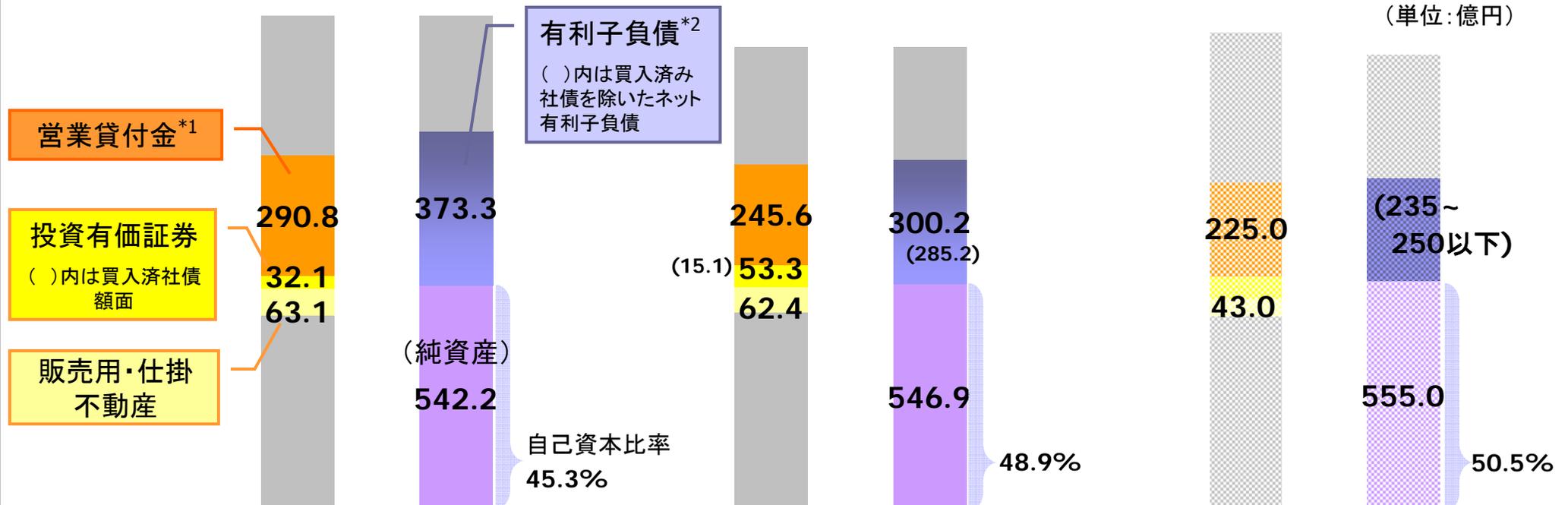
4. ファイナンス事業 -6.3億円

- ・金利引き下げの影響: -2.2億円
- ・営業貸付金残高減少の影響など: -4.1億円

1-3. 連結貸借対照表

BELLUNA

(単位:億円)



総資産: 【10/3末】1,197.0億円 【10/9末】 1,118.8億円 【11/3末(予)】 1,100.0億円

【総資産】 CB買入を主体に投資有価証券は21.2億円増加した一方、10/9末のSB償還に伴い現預金が60.8億円減少したこと、および営業貸付金が45.2億円減少したこと等で、総資産は10/3期末比で78.3億円縮小した。

【負債】 SB償還等により、有利子負債が73.0億円減少した。

⇒純資産の積み上げもあって、自己資本比率は3.6Pアップの48.9%となった。

*1: 営業貸付金には破産更生債権等を含む *2: 有利子負債=長短借入金+社債

1-4. 連結キャッシュフロー計算書

BELLUNA

(単位:億円)

	10/3期	2Q累計	11/3期	2Q累計
	実績		実績	前年比
営業活動によるキャッシュフロー		112.0	44.6	-67.4
営業貸付金の減少		85.3	43.8	-41.5
法人税等の還付・支払		1.9	-12.5	-14.4
投資活動によるキャッシュフロー		-18.7	-21.4	-2.6
投資有価証券の取得による支出		-10.0	-8.0	2.0
定期預金の預入・払戻		-1.0	-10.1	-9.1
財務活動によるキャッシュフロー		-84.3	-93.5	-9.3
長・短期借入金の減少		-74.6	-21.9	52.7
社債の償還・買入		-5.2	-75.4	-70.2
キャッシュに係る換算差額		-0.9	-0.5	0.4
キャッシュ増加額		8.1	-70.9	-79.0

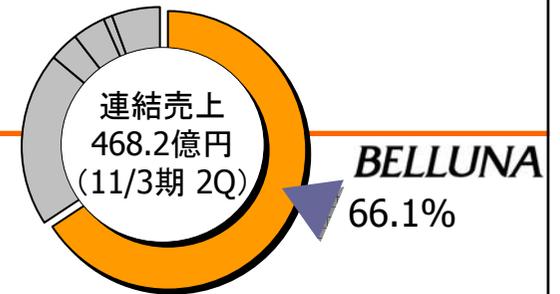
営業貸付金の減少幅が縮小したことで、営業CFは前年比で減少。また、社債償還用資金を取り崩すなどしてSBの償還とCBの買入を進めたため、財務CFは前年を上回る支出となった。これらを主たる要因とし、キャッシュも前年対比で減少した。

2. セグメント別概況

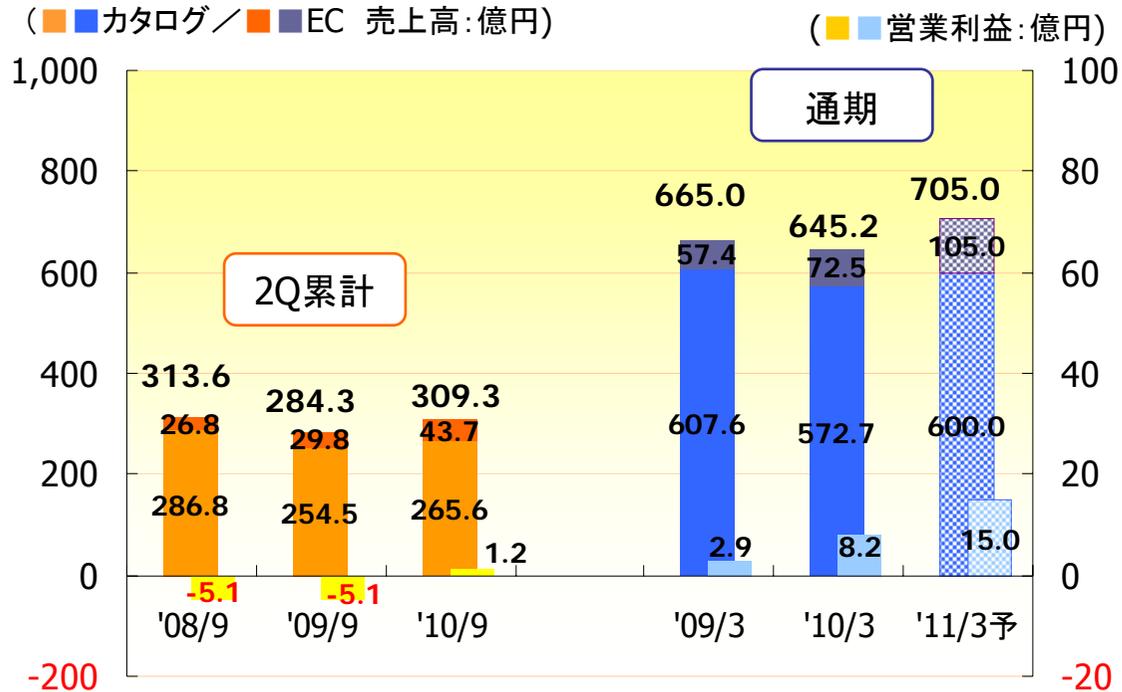
BELLUNA

1. 総合通販事業
2. 専門通販事業
3. ソリューション事業
4. ファイナンス事業
5. プロパティ事業
6. その他の事業

2-1. セグメント別概況：総合通販事業



【総合通販事業】実績と総括



	11/3期 2Q累計実績	前年比
アクティブ会員数	403.9万人	+4.2%
登録会員数	1,270.3万人	+6.9%
新規顧客獲得数	36.1万人	+42.1%
受注単価	8,721円	-13.2%

▲各指標の実績推移は、コーポレートデータ(P.7~8)に掲載



前期下期からの上昇トレンドが継続し、増収増益を達成

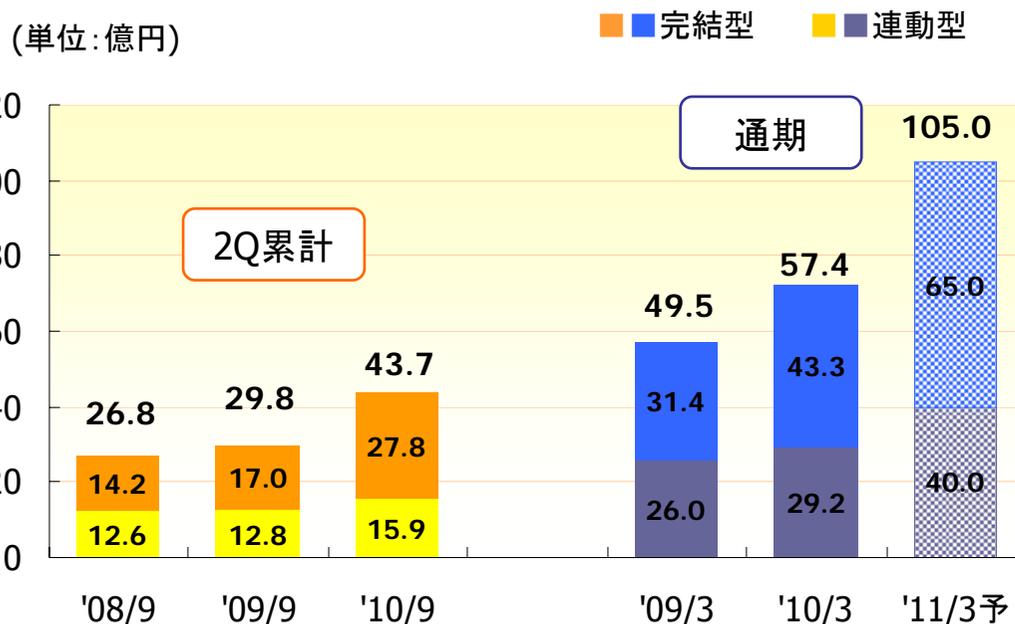
売上高は昨年対比+8.8%となった一方、利益面では媒体効率が1.6pt改善したことで、昨年の営業損失から一転、黒字に。アクティブ会員数の増大およびEC比率の上昇で効率的な媒体展開が可能となったことで、増収増益の好循環が生まれている。

2-1. セグメント別概況：総合通販事業

BELLUNA

▶ ECの取組み

《EC売上高の推移》



EC比率	11/3期2Q実績	前年比
全体	14.68%	+3.91P
内、(ミセス)	8.63%	+1.91P
(若年層)	47.04%	+6.92P

▲実績推移は、コーポレートデータ(P.9)に掲載



若年層向け事業(リユリユ・ルアール)においてEC比率の伸長が続いており、事業全体の新規顧客獲得およびEC比率上昇に寄与している

→引き続き、若年層向けではEC比率50%以上を目指す

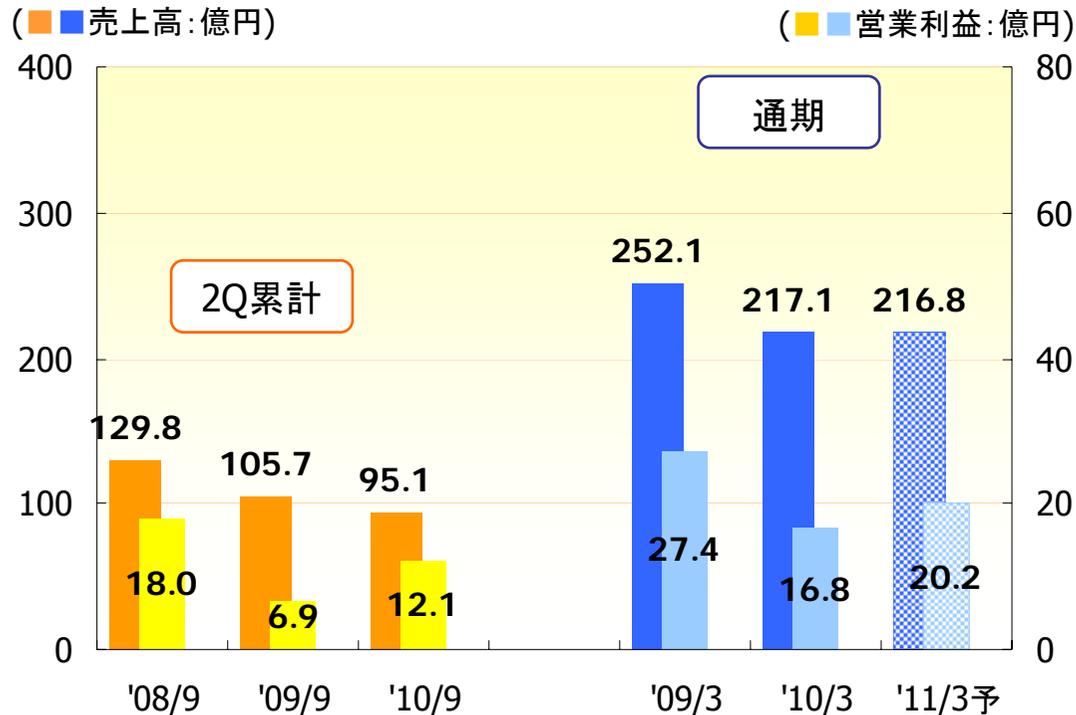
2-2. セグメント別概況：専門通販事業

【専門通販事業】実績と総括

連結売上
468.2億円
(113期 2Q)

BELLUNA

20.3%



①食品・花・ワイン
事業(単体)



②化粧品(オージオ)



③機能食品
・健康食品(リフレ)

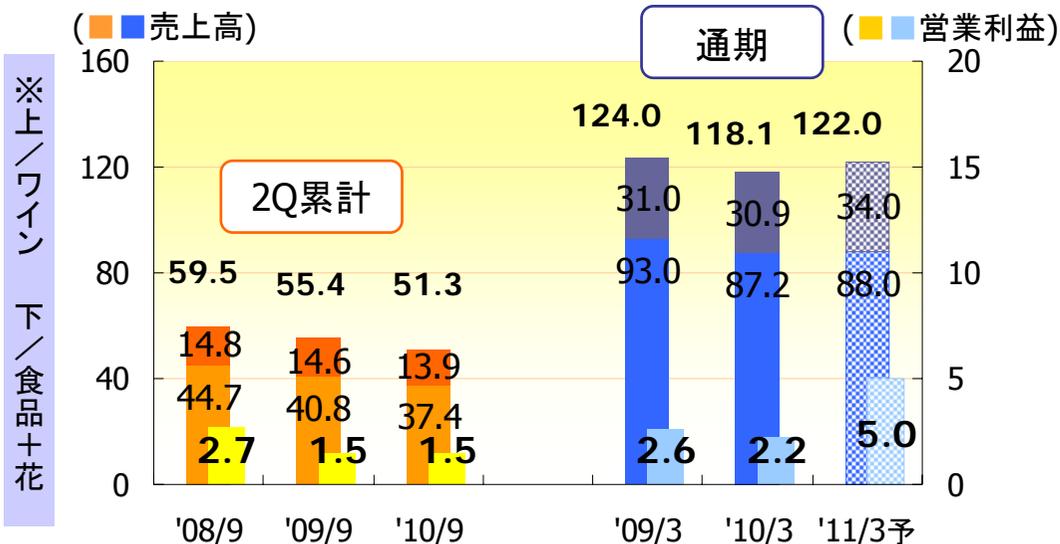
昨年まで計上していた海外子会社*1の売上高が無くなったことと、各事業ともに下期の鮮度シーズンに備えて上期は媒体費を抑制したことで、減収となる。
一方、利益面では、媒体費の抑制により増益となる。

*1: 2010年3月期を以って事業撤退済み(2009年5月8日付リリース参照)

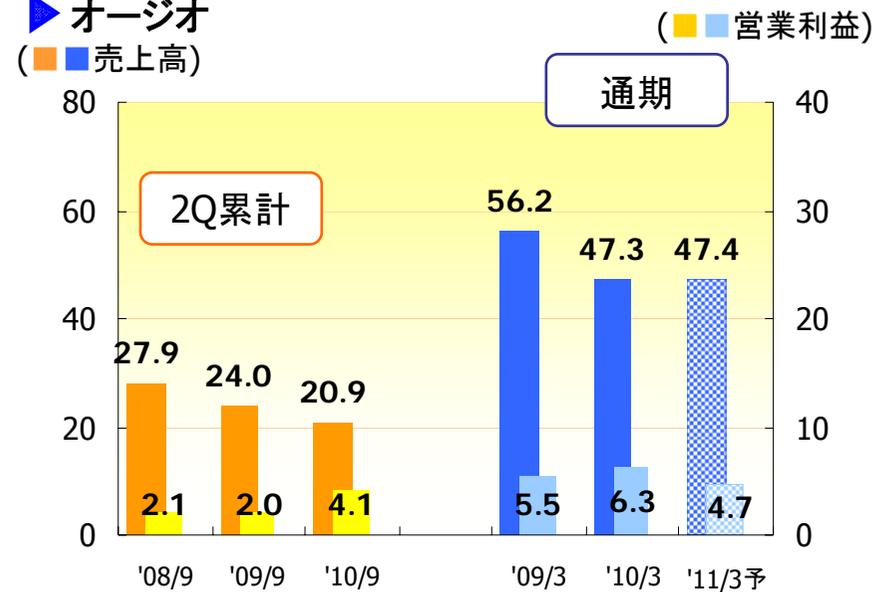
2-2. セグメント別概況：専門通販事業

(単位：億円) **BELLUNA**

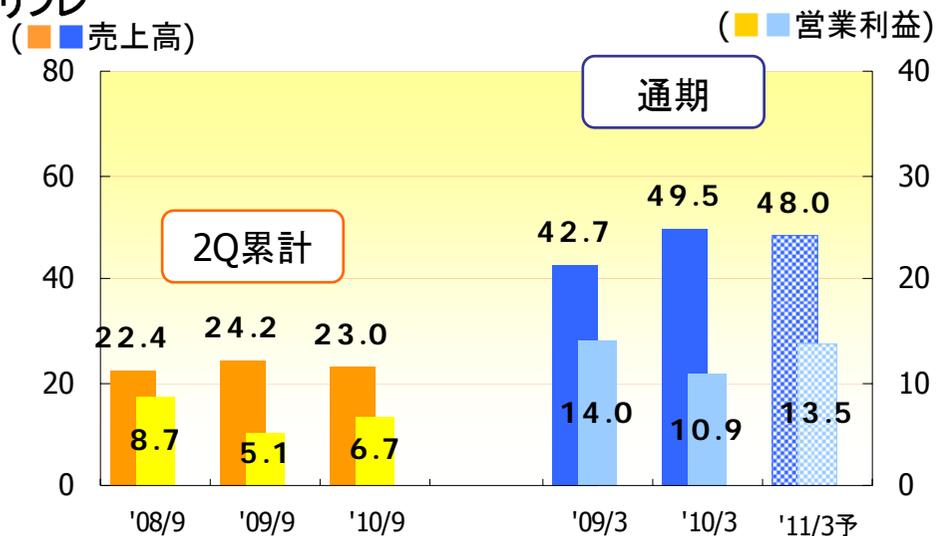
▶ グルメ



▶ オーディオ

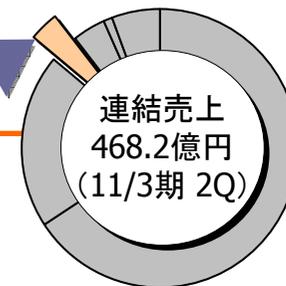


▶ リフレ



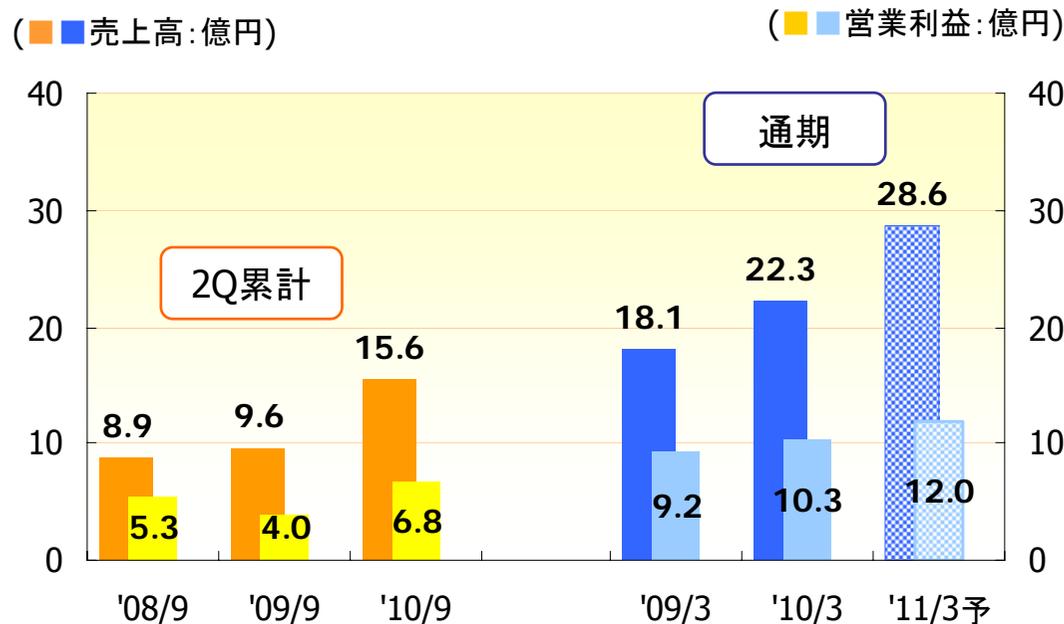
2-3. セグメント別概況：ソリューション事業

3.3%



BELLUNA

【ソリューション事業】実績と総括



【封入・同梱サービス】

自社カタログ封入業務
商品同梱業務



【通販代行サービス】

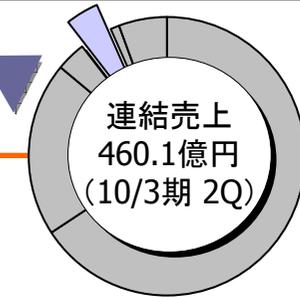
コールセンター業務
商品発送業務
DM発送業務
システム管理業務、等

封入・同梱サービスと通販代行サービスで展開する受託事業

総合通販事業におけるアクティブ会員数の増大が収益性の高い封入・同梱サービスには追い風となっている。好調な通販代行サービスも引き続き伸長しており、セグメント全体では大幅な増収増益となった。

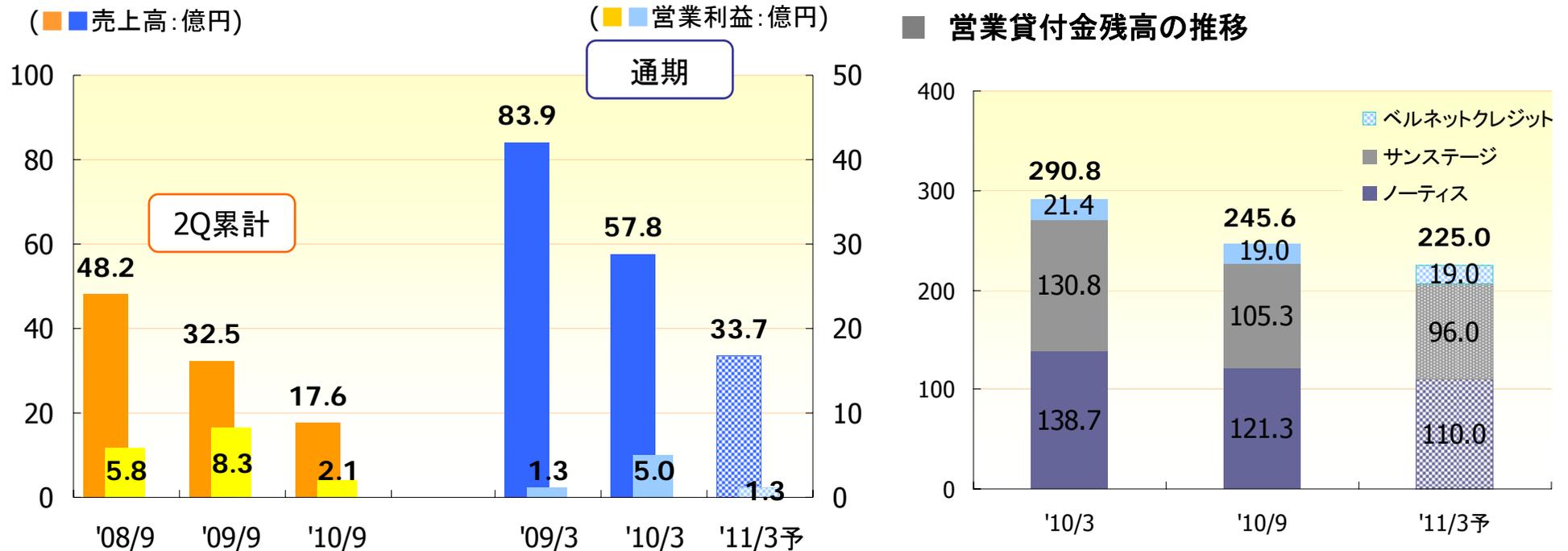
2-4. セグメント別概況：ファイナンス事業

3.8%



BELLUNA

【ファイナンス事業】実績と総括



※各事業における「営業貸付金・貸倒率」等の指標の実績推移は、コーポレートデータ(P.15~18)に掲載

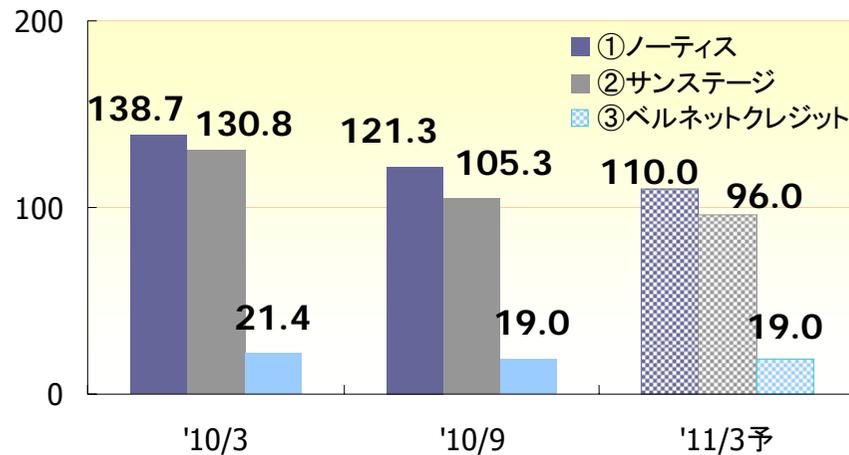
財務体質の健全化を進め、営業貸付金残高が減少したことに伴い利息収入が減少し、それとともに減益となった。

ノーティスでは、2010年6月の貸金業法の改正以降、申込件数が大幅減となったが、延滞率の悪化は見受けられない。今後、総量規制による審査の厳格化で、債権は良質化の見込み。

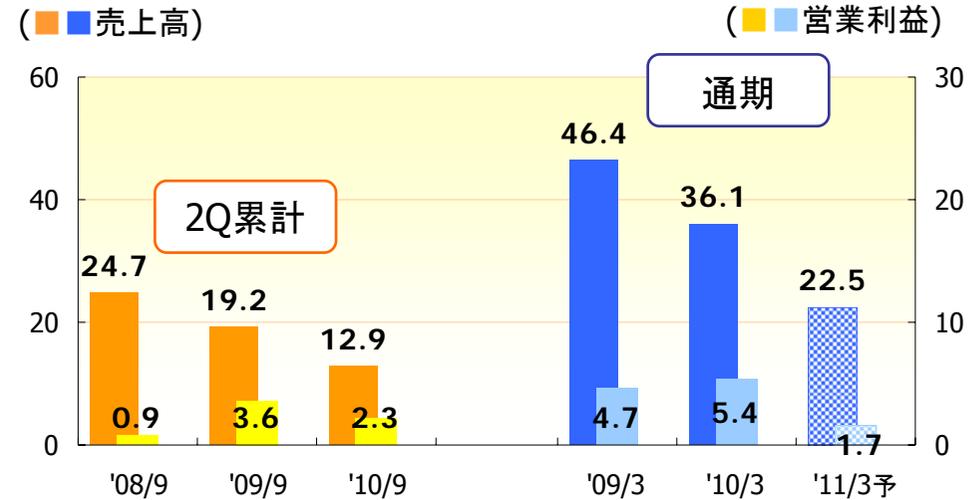
2-4. セグメント別概況：ファイナンス事業

(単位：億円) **BELLUNA**

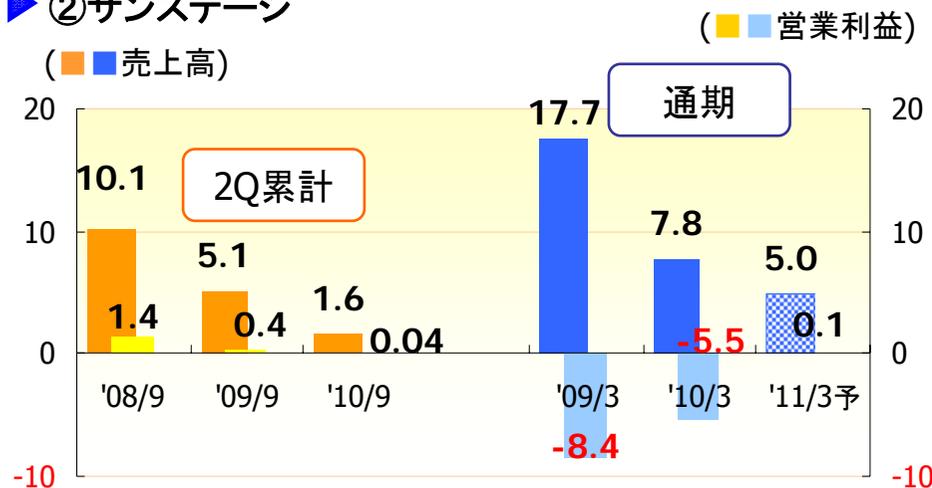
■ 各事業別営業貸付金残高の推移



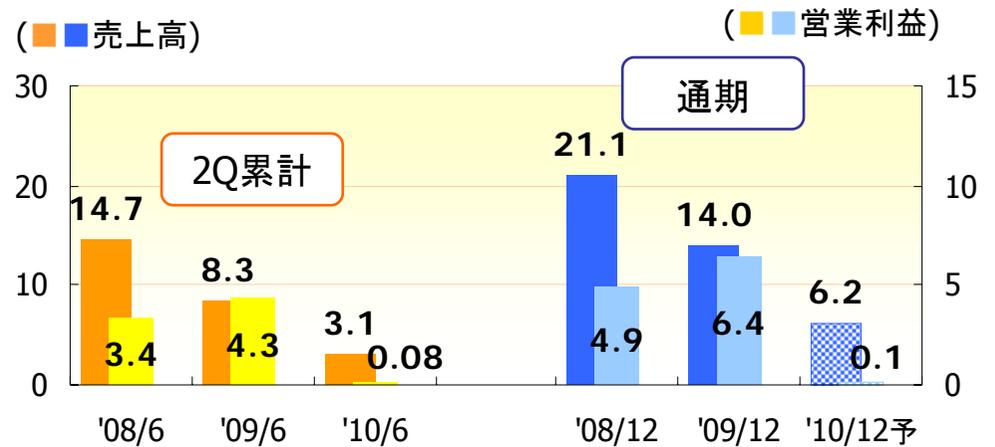
▶ ①ノーティス



▶ ②サンスター



▶ ③ベルネット・クレジット



2-4. セグメント別概況：ファイナンス事業

BELLUNA

▶【ノーティス】利息返還損失引当金について

10/9期末 引当金残高：22.0億円

→5.0億円の利息返還が発生。昨年同時期の発生額が4.6億円であったが、【請求ベース】では昨年同時期対比で減少している。それに伴い、引当要求水準は依然として減少しており、3.6億円を繰り入れた結果（10/3期2Q:3.2億円）、10/3期末に比べ引当金残高は 1.4億円 の減少となった。

算定式（日本公認会計士協会の方針に基づく）

口座数 × 実績率 × 返還平均単価 × 補正率

- ・口座数は10年9月末の「正常」「延滞」「完済・償却」別の件数
- ・実績率は合理的見積期間の返還実績率

正常債権：5年

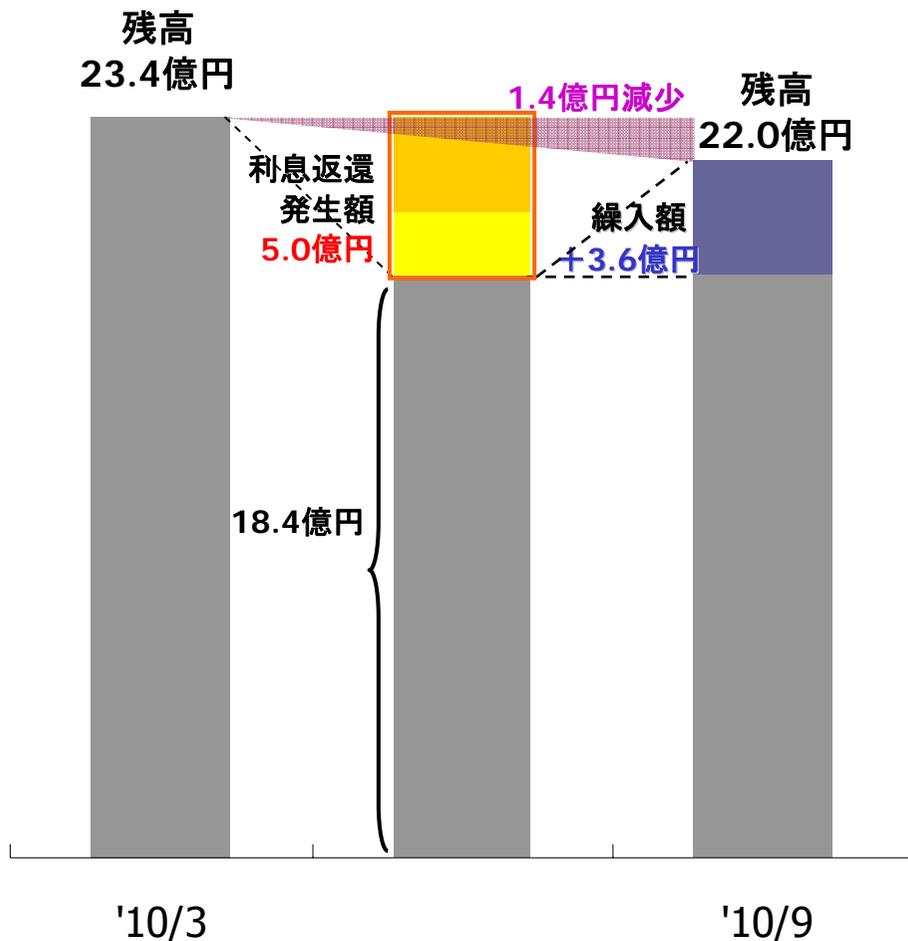
延滞債権：1年

完済・償却債権：3年

目安：

約2.6年分

- ・補正率は口座増加率・返還実績の直近の動向から算出



※利息返還発生額 = 返還額 + 債権放棄

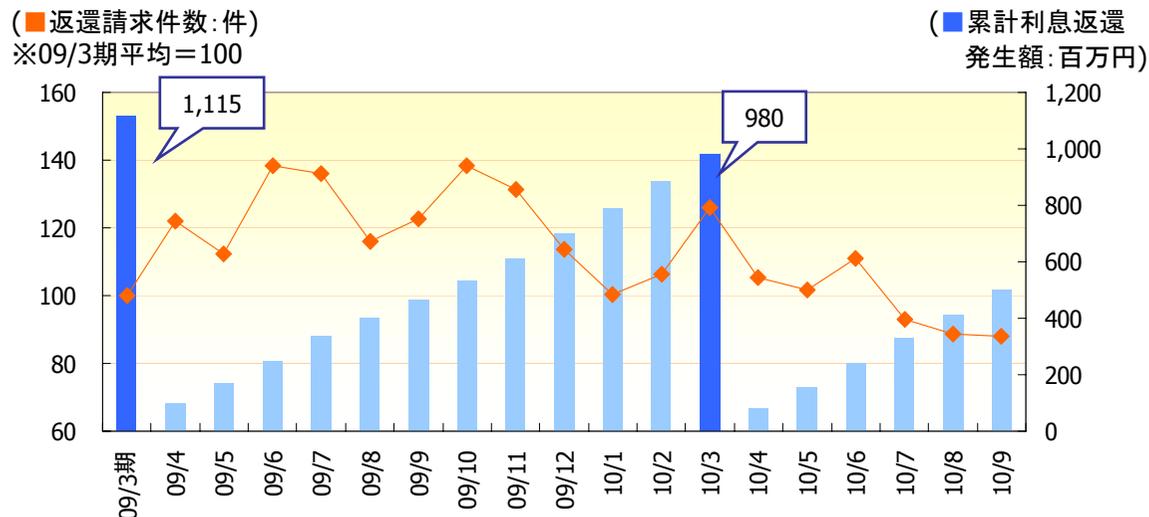
※■(+■)利息返還引当金残高

2-4. セグメント別概況：ファイナンス事業

BELLUNA

▶【ノーティス】利息返還請求状況と総量規制の影響

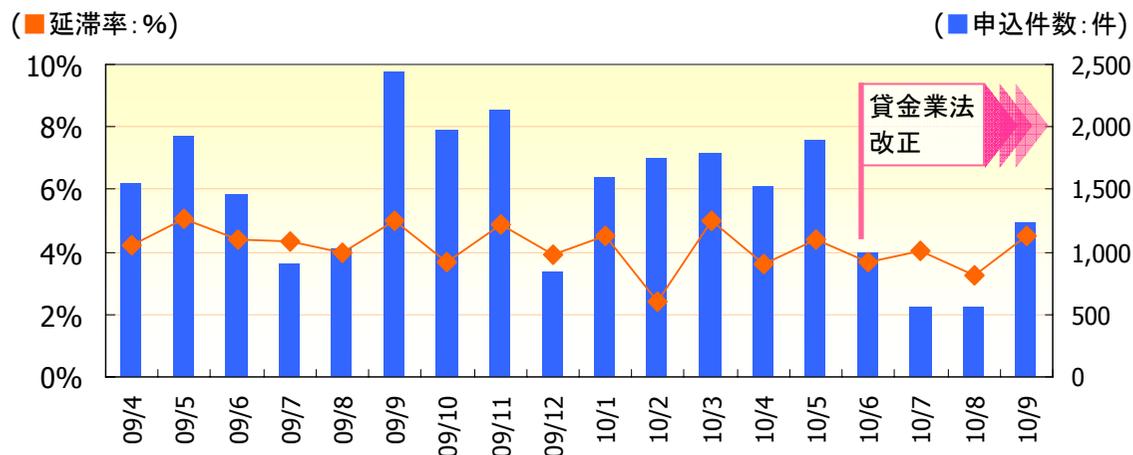
■ 利息返還請求件数と利息返還発生額の推移



利息返還請求は10/3期をピークに緩やかに減少傾向へ。

利息返還発生額も、月次の増減はあるものの、トレンドとしては徐々に減少し、落ち着きを見せている。

■ 延滞率と申込件数の推移

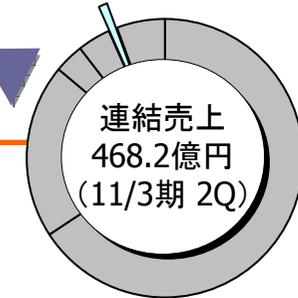


2010年6月の貸金業法改正以降、申込件数は昨年対比40%減。これに伴い、残高も減少しているが、その減少幅は徐々に縮小へ。

また、延滞率は一定ラインで推移している。

2-5. セグメント別概況：プロパティ事業

1.3%

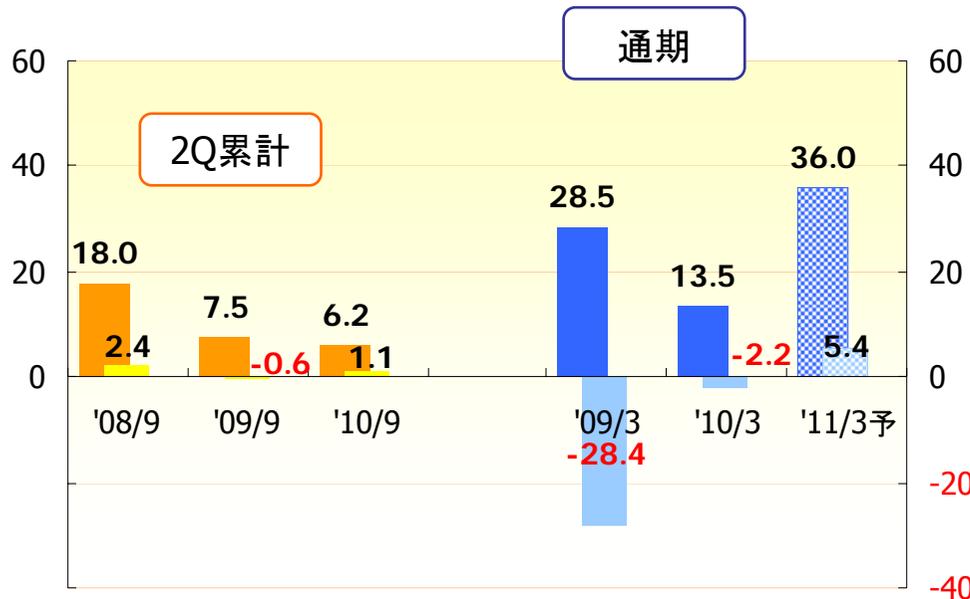


BELLUNA

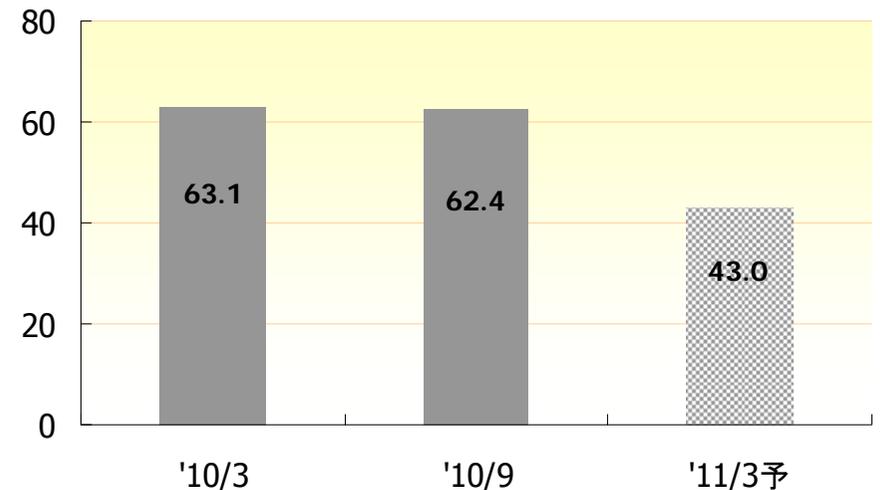
【プロパティ事業】実績と総括

(■売上高:億円)

(■営業利益:億円)



■販売用・仕掛販売用不動産残高 (億円)



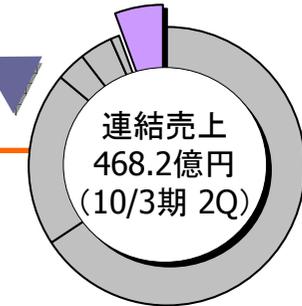
主に子会社エルドラド*1が展開する不動産賃貸・開発事業

賃貸事業では安定した収益を確保しているが、開発事業の物件売却が引き続き遅行気味。利益面では販売用不動産の売却損がなく、評価損も減少したこともあり、増益となった。

*1: 2010年10月1日付けで親会社ベルーナが吸収合併(2010年8月26日付リリース参照)。引き続き、セグメント上は通販事業と分けて開示する。

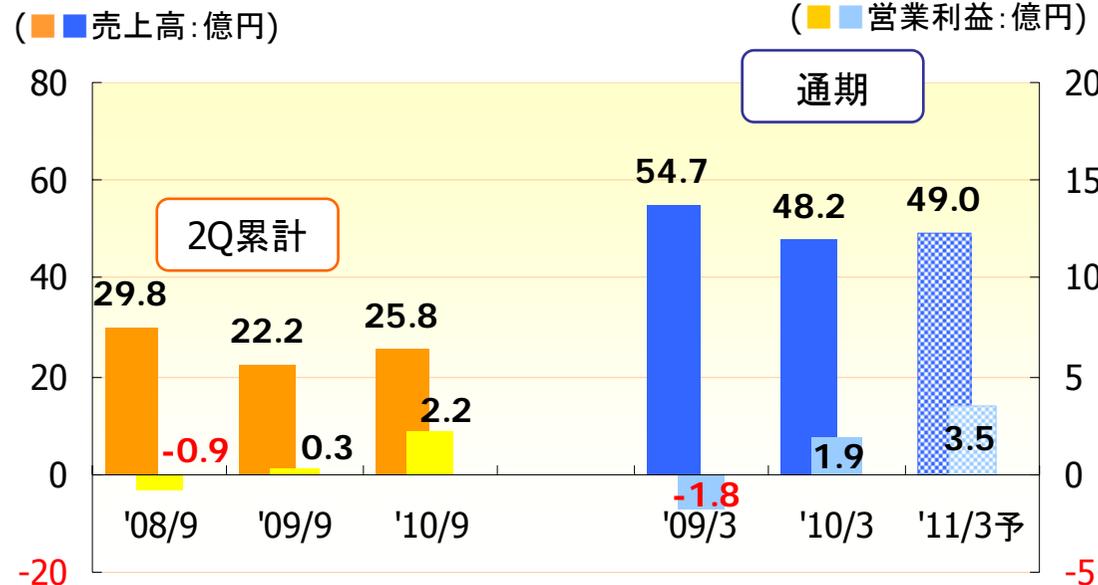
2-6. セグメント別概況: その他の事業

5.5%



BELLUNA

【その他の事業】実績と総括



子会社フレンドリーの卸売事業や、子会社BANKAN・わもののやの店舗販売事業

卸事業では既存クライアントとの取引額が増加した一方で、販管費のコントロールに努めた。また店舗販売事業では、スクラップ&ビルドを繰り返し、収益性を重視しながら出店を進めている。

この結果、セグメント全体では増収増益を達成。

3. 経営方針・経営戦略

BELLUNA

1. 経営環境
2. ビジネスモデル
3. 09/3期～10/3期 成長基盤の再構築の取組み
4. 短期経営計画・経営基本方針

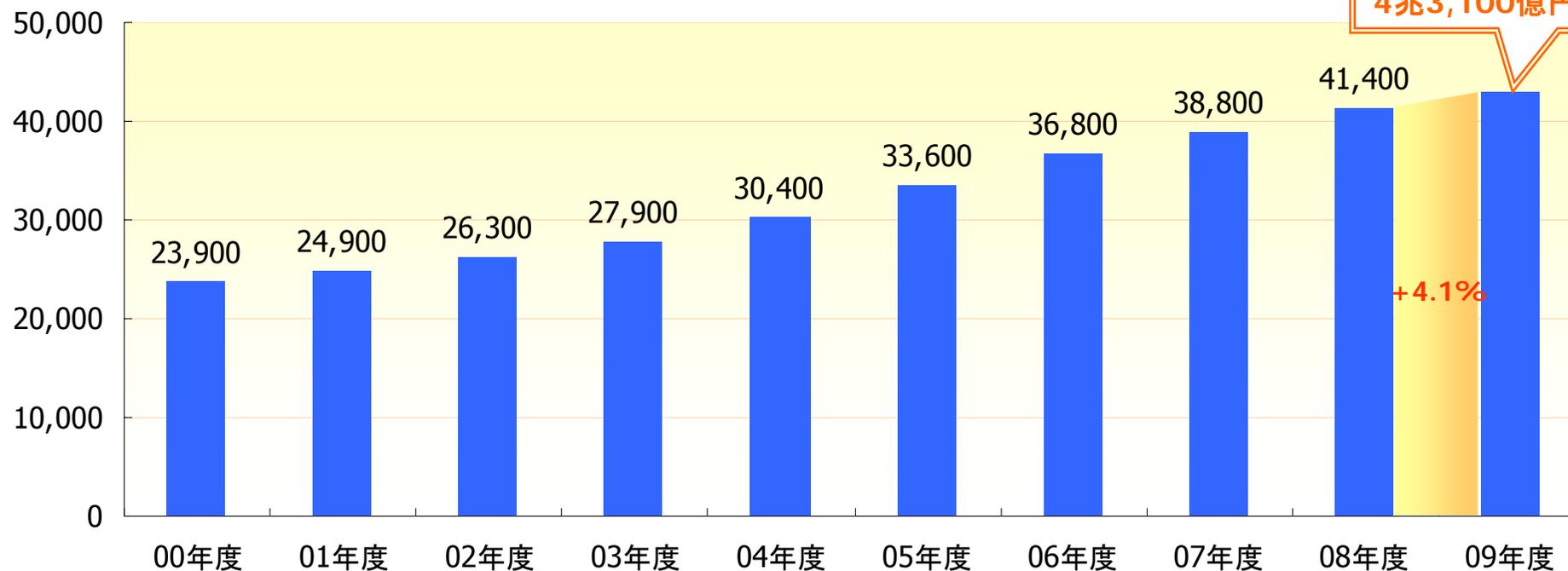
3-1. 経営環境

BELLUNA

通信販売市場の動向

【出所：日本通信販売協会】

(単位：億円)



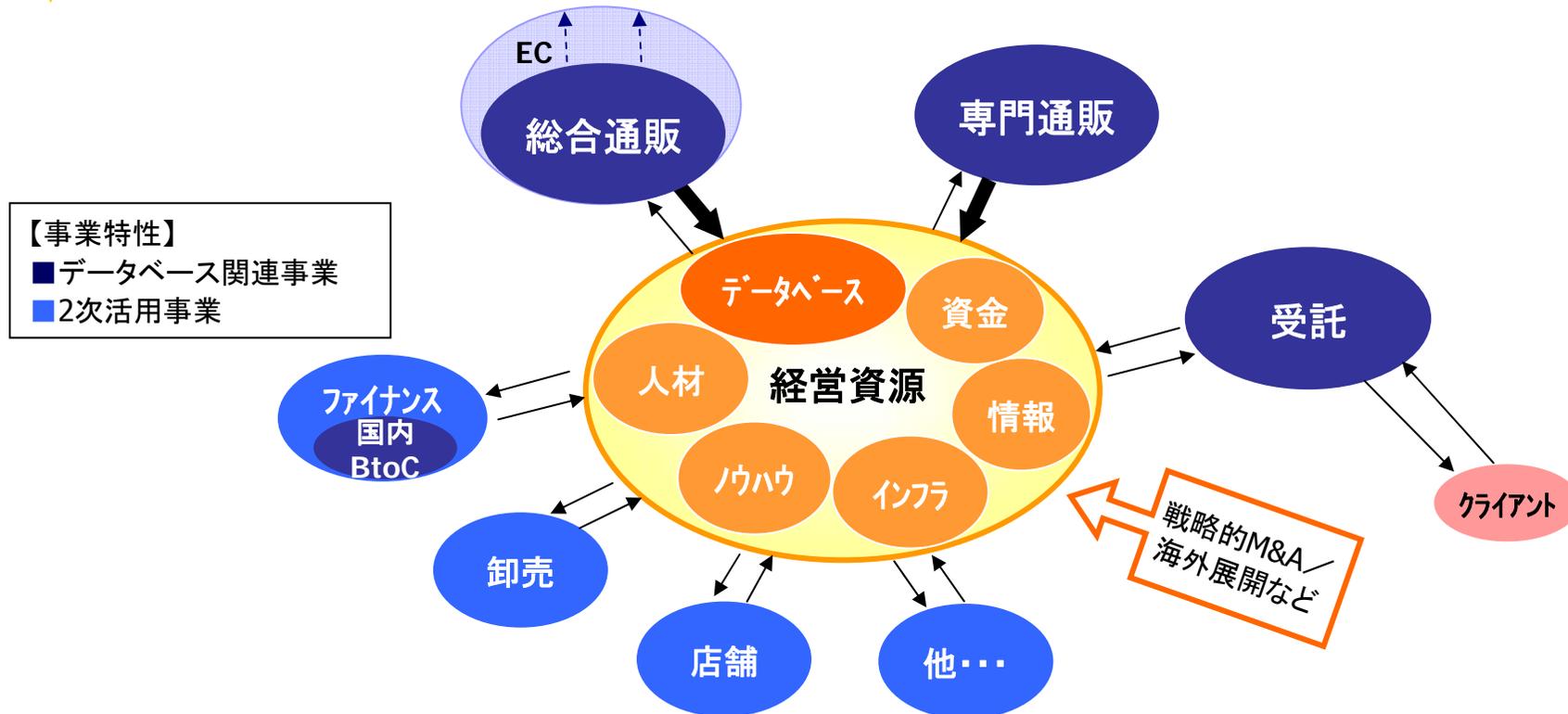
個人消費が低迷する中でも業界全体としては成長続くが、通販参入企業の増加により競争は激化しており、各社の業績はまだら模様。前年度伸び率は+4.1%となる。

しかし、新規参入企業へのソリューションサービス(通販代行、インフラ受託など)提供のビジネスチャンスは広がっている。

3-2. ビジネスモデル

BELLUNA

▼ データベースを核としたビジネス展開の発展型「通販総合商社」



複数事業のシナジー効果で、高い成長性と収益性の実現を目指すビジネスモデル

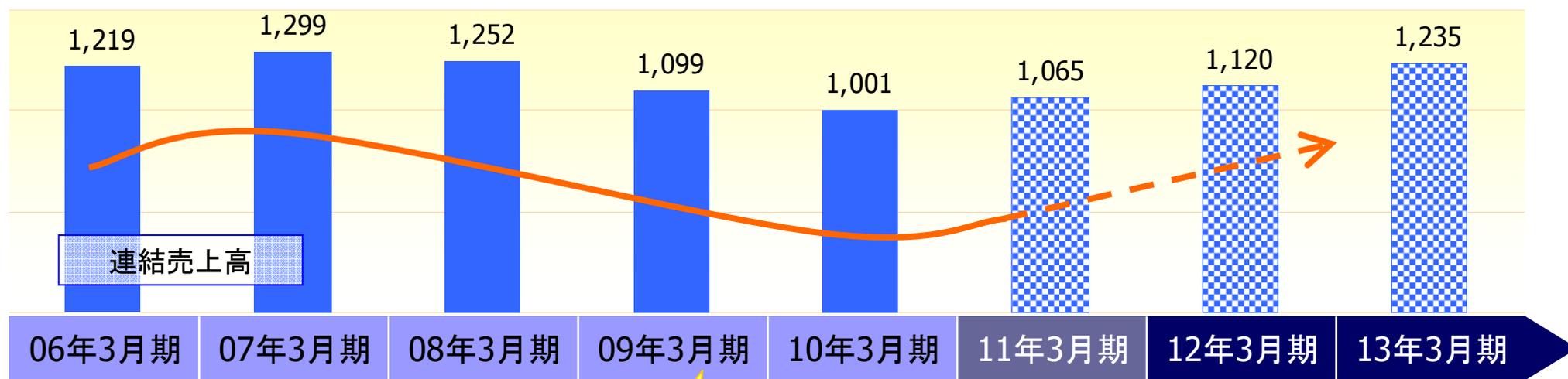
- ① 総合通販で培った「顧客データベース」を活用し、専門通販・受託などの【データベース関連事業】で安定した収益基盤を作る
- ② 更に、卸売や店舗などの【2次活用事業】群でプラス α の収益を生む
- ③ M&A、提携、海外展開などのチャレンジも戦略的に行い、次なる成長の芽を育てる

3-3. 09/3期～10/3期 成長基盤の再構築の取組み

BELLUNA

近年の業績推移とあゆみ： 成長基盤の再構築の取組みが奏功し、
連結売上高は11/3期より回復基調に復活の見込み

(単位：億円)



05.12月▲
あすなる計画
策定

あすなる計画

経営目標：

営業利益 200億円
営業利益率 10%
ROE 13%

※当初は11/3期までの5カ年計画であったが、08年5月に最終年度を13/3期に延長

環境激変し、
計画凍結

(当初予定)

(08/5月延長)

成長基盤の再構築

重点施策1: DB関連事業への回帰

- ・アクティブ会員数の増大
- ・リピート促進

重点施策2: B/Sの健全化

- ・ファイナンス事業およびプロパティ事業の縮小

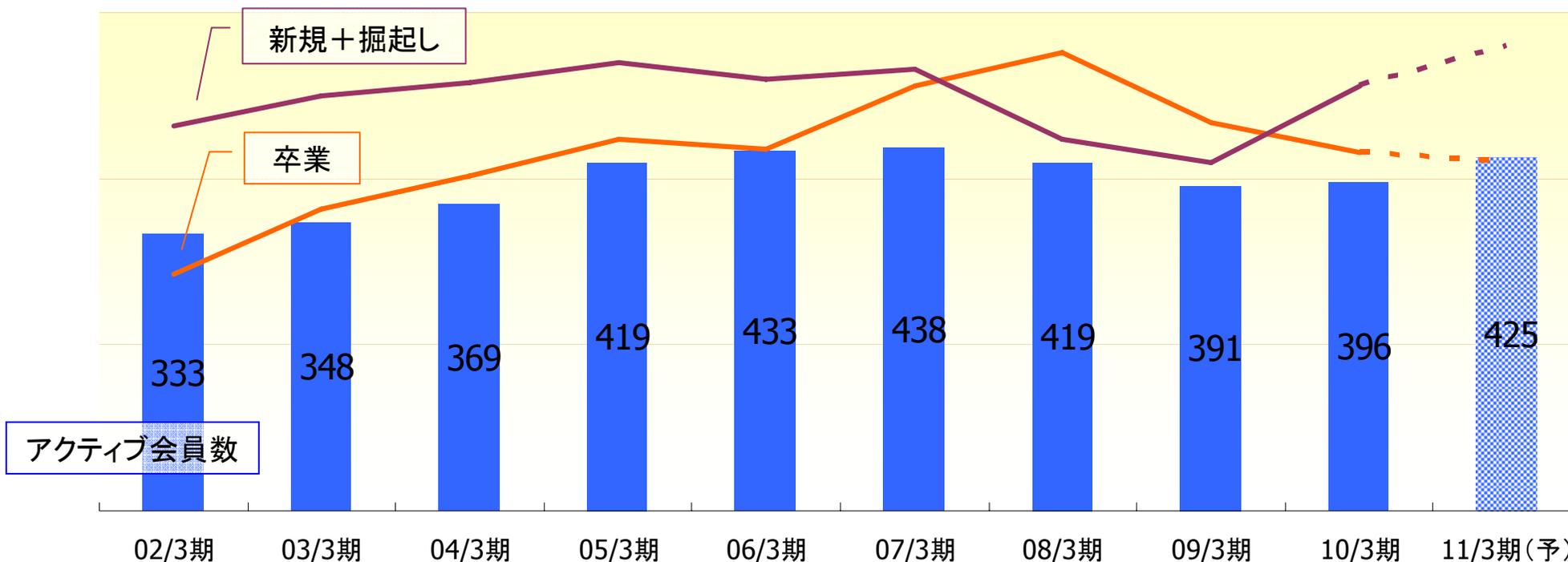
DB関連事業の収益性を
基盤に成長加速

3-3. 09/3期～10/3期 成長基盤の再構築の取組み

BELLUNA

成長基盤の再構築の成果： アクティブ会員数の増大（総合通販事業）

（単位：万人）



前期に卒業顧客と新規顧客の増加件数が逆転。「低単価商品の充実」と「サービスレベルの向上」などの施策（P.33参照）が奏功し、リピートが促進されたことで、アクティブ会員数が上昇に転じた。

前期のアクティブ会員数の増加が今期の総合通販事業の成長性・収益性の支えとなっており、良い循環が生まれている。

3-4. 短期経営計画・経営基本方針

BELLUNA

- ▼ 経営基本方針：
1. データベース関連事業の強化
 2. 2次活用事業の新規立ち上げ および 強化
 3. 財務健全性の強化
 4. コンプライアンス・ガバナンス体制の維持
 5. 安定した株主還元

(単位:億円)

連結	10/3期	11/3期		12/3期		13/3期	
	実績	予算	前年比	予算	前年比	予算	前年比
売上高	1,001.0	1,065.0	+6.4%	1,120.0	+5.2%	1,235.0	+10.3%
営業利益	43.3	58.0	+33.9%	72.0	+24.1%	90.0	+25.0%
(営業利益率)	4.3%	5.4%	+1.1P	6.4%	+1.0P	7.3%	+0.9P
ネット有利子負債	317.3	230~250	-21.2%	200~250 (+0.0%)			
設備投資額 ^{*1}	26.9	7.0	-74.0%	15.0~20.0	+185.7%	15.0~20.0	+0.0%
自己資本比率	45.3%	50.5%	+5.2P	55.0%前後			
ROE	2.4%	5.1%	+2.7P	5.1~7.0% (+0~1.9P)			
1株あたり配当金(円)	15.0	15.0	+0.0%	15.0	+0.0%	15.0	+0.0%

*1:設備投資額には、ソフトウェアなどの無形固定資産への投資額も含む

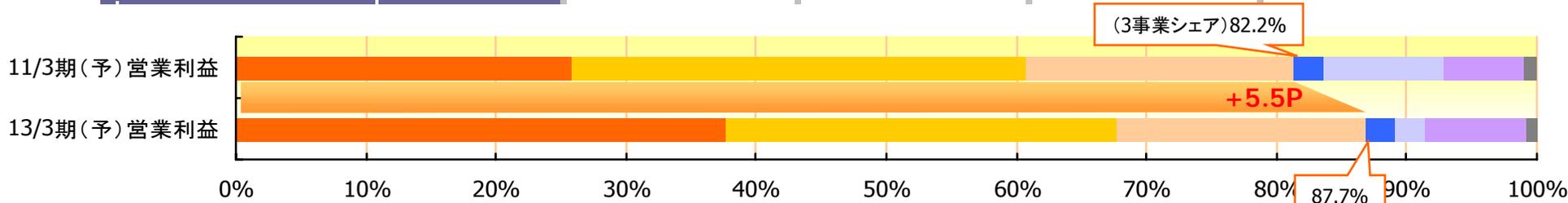
3-4. 短期経営計画・経営基本方針

BELLUNA

基本方針1: データベース関連事業の強化 ~目標数値~

(単位:億円)

		10/3期	11/3期	12/3期	13/3期
		実績	予算	予算	予算
総合通販	売上高	645.2	705.0	760.0	836.0
	営業利益	8.2	15.0	22.8	33.9
専門通販	売上高	217.1	216.8	229.0	257.0
	営業利益	16.8	20.2	24.5	27.0
ソリューション	売上高	22.3	28.6	35.0	40.0
	営業利益	10.3	12.0	16.0	17.3
ファイナンス	売上高	57.7	33.7	28.0	30.0
	営業利益	5.0	1.3	1.0	2.0
プロパティ	売上高	13.5	36.0	15.0	15.0
	営業利益	-2.2	5.4	1.0	2.0
その他	売上高	48.2	49.0	58.0	63.0
	営業利益	1.9	3.5	6.3	7.0
連結消去	売上高	-3.0	-4.1	-5.0	-6.0
	営業利益	3.3	0.6	0.4	0.8
計	売上高	1,001.0	1,065.0	1,120.0	1,235.0
	営業利益	43.3	58.0	72.0	90.0



3-4. 短期経営計画・経営基本方針

BELLUNA

▼ 基本方針1: データベース関連事業の強化 ~施策について~

	成長のポイント
総合通販	<p>全体 10%増を目指す(ミセス 3~4%増 + 若年層 20~30%増)</p> <ol style="list-style-type: none">リストの活用<ul style="list-style-type: none">①各種DM、サービスの強化により成長性確保ネットの強化<ul style="list-style-type: none">①EC比率の向上により、媒体費比率は低減
専門通販	<p>足元の収益性と将来への投資のバランスを考えた事業計画</p> <ol style="list-style-type: none">媒体(チャンネル)の変更と強化<ul style="list-style-type: none">①従来 ... DM、チラシ中心②改善 ... 1)テレビ、ラジオとの連携強化 2)各種掲載の強化
ソリューション	<p>新規参入企業の増加という追い風を活かし、新規開拓を強化</p> <ol style="list-style-type: none">総合通販の「アクティブ会員数の増大」を背景にした積極的な営業 → 通販事業とのシナジー効果を最大限に活用営業力強化

3-4. 短期経営計画・経営基本方針

BELLUNA

基本方針2: 2次活用事業の新規立ち上げ および 強化

中国を中心としたアジア展開



マーケット



卸売事業の強化

家具雑貨・グルメ・ワイン…
(BtoB、BtoBtoC)



店舗展開の拡大

ファッション・グルメ・
化粧品・和装品…

チャンネル

~グループ経営資源~

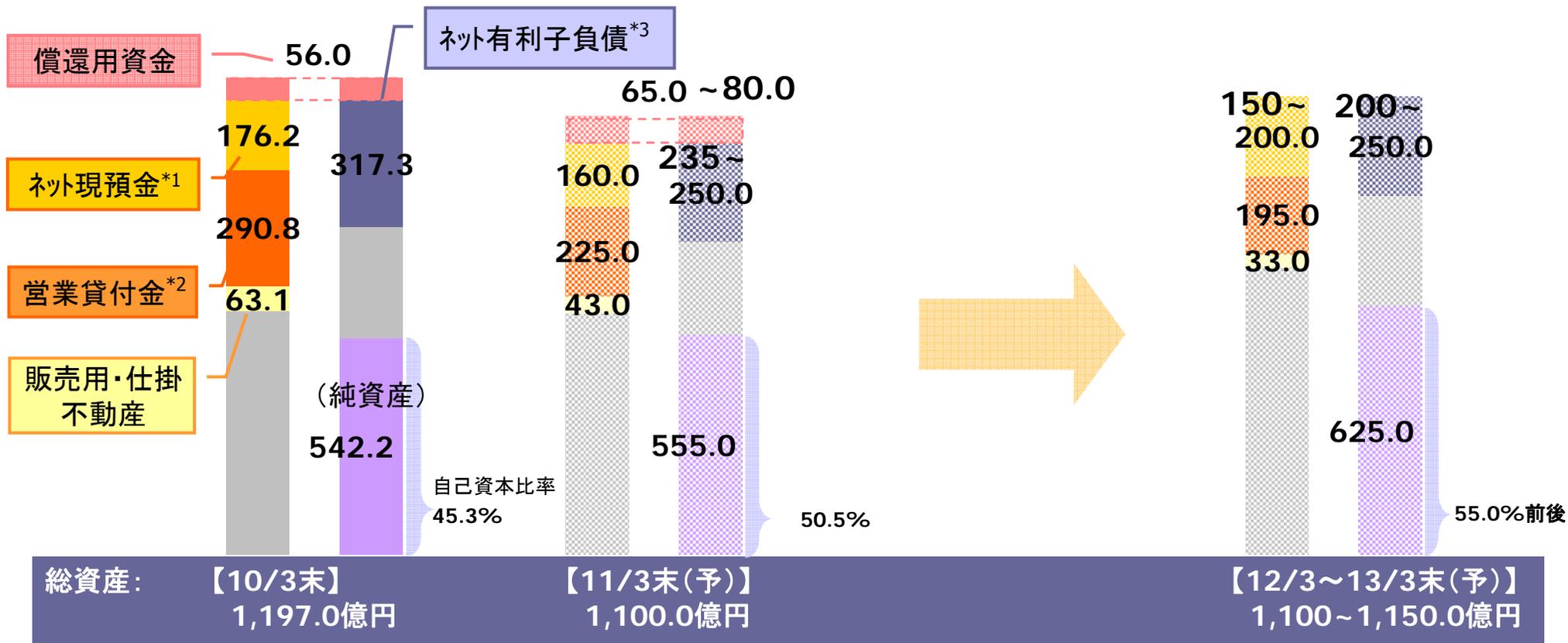


3-4. 短期経営計画・経営基本方針

BELLUNA

(単位: 億円)

基本方針3: 財務健全性の強化



【財務方針】

- (1) 有利子負債は引き続き縮小: ネット有利子負債は当面250億円以内、直間比率の適正バランス維持
- (2) 純資産の積み上げを加速: 税務メリットを最大限に活かす
- (3) 現預金は150億円以上をキープ

*1: ネット現預金 = 現預金 - 社債償還用預金

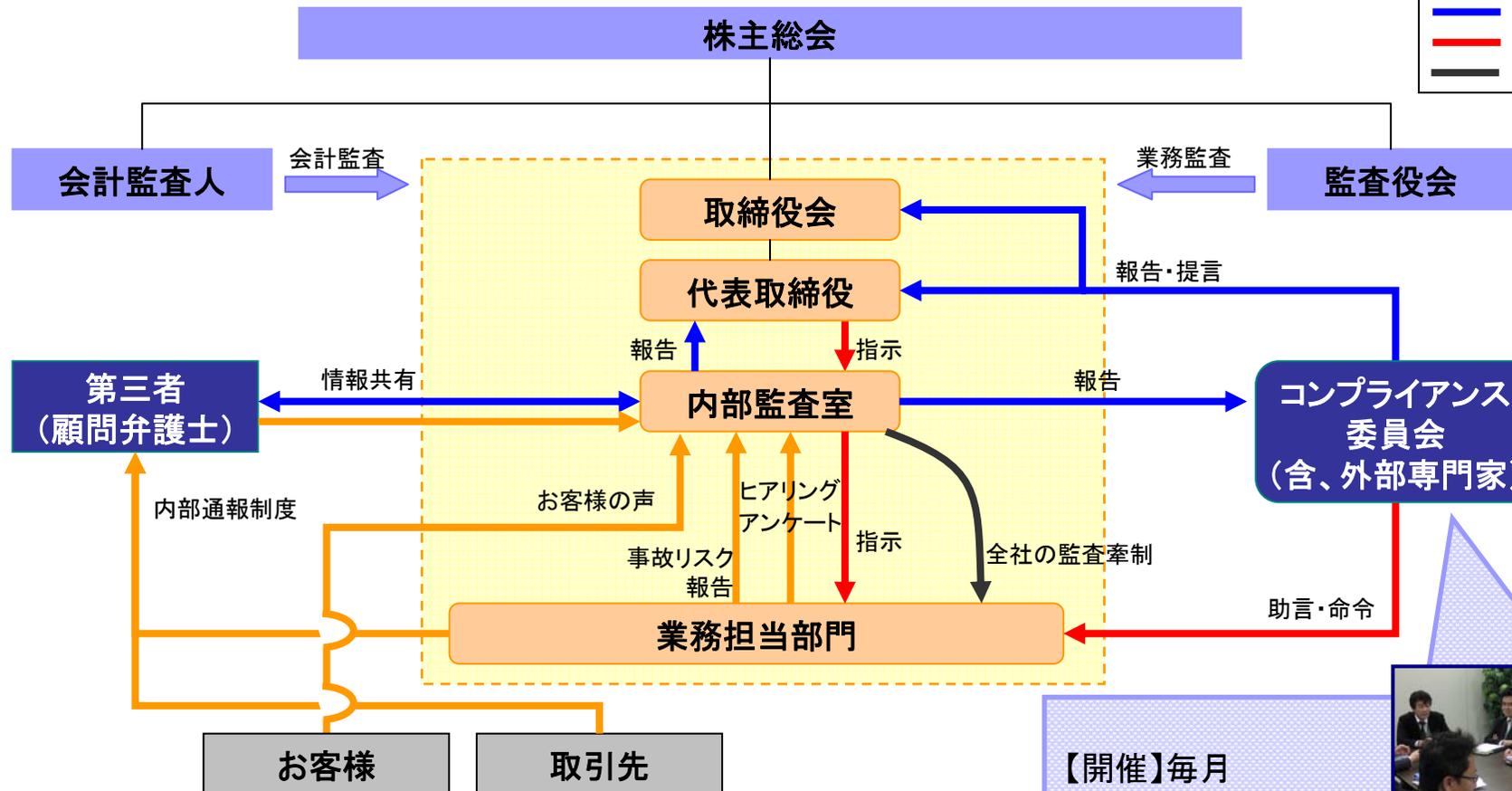
*2: 営業貸付金には破産更生債権等を含む

*3: ネット有利子負債 = 長短借入金 + 社債(SB・CB) - 社債償還用預金

3-4. 短期経営計画・経営基本方針

基本方針4: コンプライアンス・ガバナンス体制の維持・強化

- ① 一次情報
- ② 情報共有
- ③ 改善指示
- ④ 監査牽制



▼コンプライアンスの日 【開催】毎年7月
 ▼商品安全の日 【開催】毎年12月
 → 過去の問題の風化防止を目的として設置。外部専門家を招いた講演やパネルディスカッション、討論会などを開催。

【開催】毎月
 【権限】取締役会の審議内容および代表取締役の判断内容には助言、ライン部門の業務には改善や停止を命令



4. 参考資料

BELLUNA

1. 【総合通販事業】アクティブ会員数増大のための施策
2. 【総合通販事業】登録会員と人口ピラミッドの比較
3. 2011/3期 セグメント変更について

4-1. 【総合通販事業】アクティブ会員数増大のための施策

BELLUNA

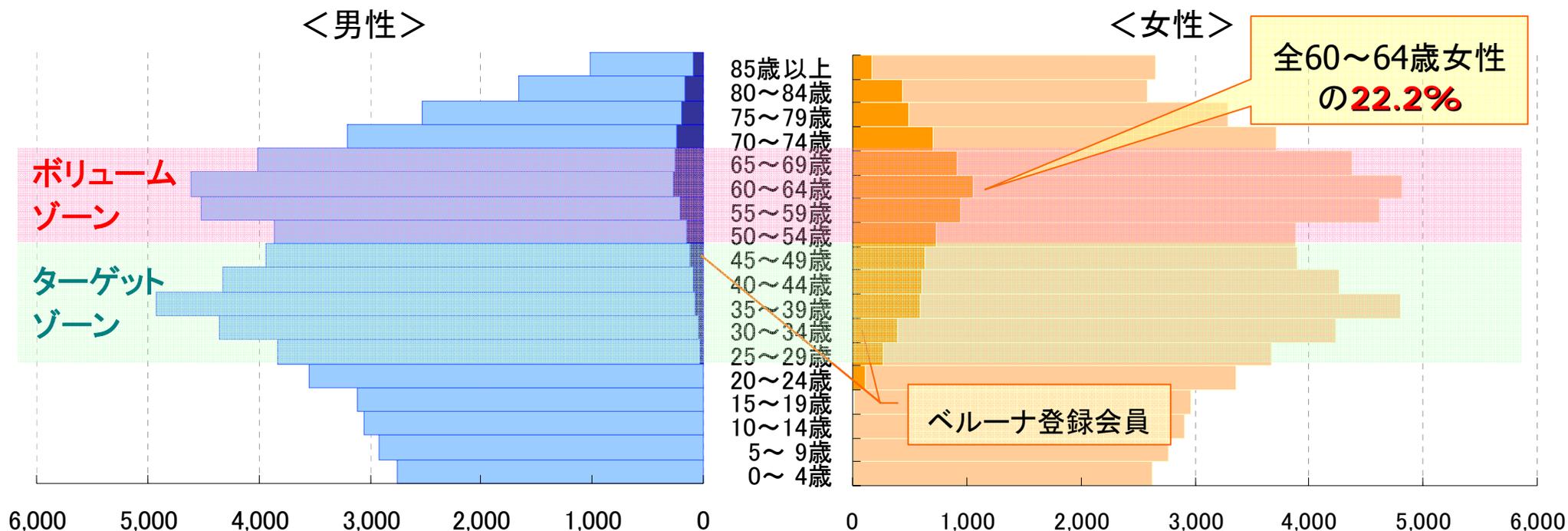
		07/3期以前	08/3期	09/3期	10/3期
商品面	価格・品質	[04/2月] 上海自社検品所設立 [05/9月] ECサイトリニューアル	[07/12月以降] 品質に対する取り組み強化	[08/4月] EC組織の補強(マーケティングとMDの融合) [09/3月] ECサイトリニューアル	[09秋冬] 低単価商品数の充実
	顧客接点			[08/7月] コンタクトセンター論理統合 [09/1月] 商品情報システム刷新 [09/3月] ECシステム刷新	[10/1月] コンタクトセンターシステム刷新 [10/3月] コンタクトセンター1拠点の新設
サービス面	配送	[06/11月] 配送センター増築		[08秋冬] 在庫保有率のアップ [09/1月] 物流システム刷新	

4-2. 【総合通販事業】登録会員と人口ピラミッドの比較

BELLUNA

登録会員と人口ピラミッド(2009年10月現在)

(単位:千人)



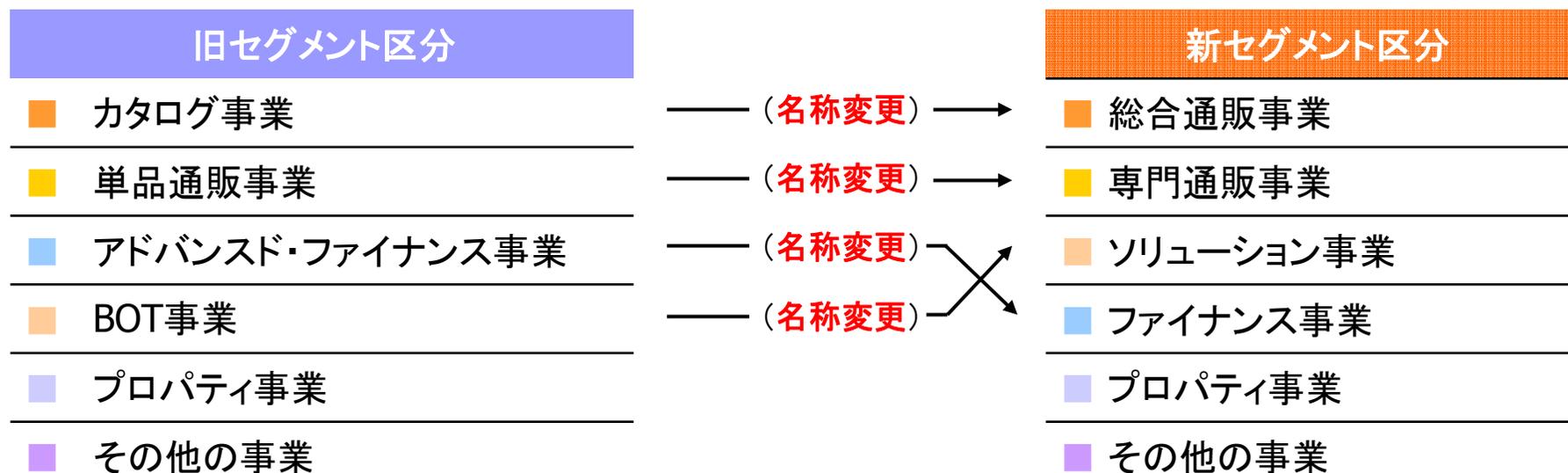
【出所:総務省統計局データを元にベルーナにて作成】

ベルーナは、50～60代女性をターゲットとした事業展開に強みを持つ。特に60～64歳女性においては、登録会員数は全人口の22.2%を占める。

現在、ネットの推進とともに20代後半～40代女性へのアプローチを強化しており、この世代を次のボリュームゾーンとして育てている。

4-3. セグメントの変更について

BELLUNA



今連結会計年度から、事業区分名称を上記の通り変更することに致しました。

これは、「データベース関連事業への回帰」という当社グループの方針を反映させ、『通販総合商社』としてのグループ経営を強化する為に行ったものです。