

2021年3月期 第2四半期 決算説明会資料



看護師向け通販
「ナースリー」



看護師向け通販
「アンファミエ」



通販サイト「ベルーナ」



基幹カタログ「ベルーナ」



大人女子の通販「RANAN」

ベルーナ

[証券コード：9997]

2020年11月20日（金）

1.決算ハイライト	P.2
2.経営方針と取り組み	P.12
3.参考資料	P.47

1. 決算ハイライト

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

BELLUNA

売上高・営業利益・経常利益・当期利益すべてにおいて前年比、予算比ともに上回って着地。通期は大幅上方修正

- 売上高は前年比+5.7%増で着地
- 営業利益は+18.2%の増益だった
- 経常利益は為替関連損益の影響などにより、前年比+55.5%となった
- 当期純利益は前年比+74.2%で着地した

1-2. 決算概況

BELLUNA

売上高 ～ 前年比+5.7%で予算を上回った

営業利益 ～ 総合通販、専門通販が大幅増益となり
前年比+18.2%で予算を上回った

経常利益 ～ 為替差損の減少もあり増益

単位：億円

連結	20/3期 2Q	21/3期 2Q			21/3期
	実績	実績	当初予算比	前年比	修正予算
売上高	862.2	911.4	17.0%	5.7%	1,970.0
売上原価	360.3	373.9	13.3%	3.8%	830.0
販売管理費	463.3	491.9	8.1%	6.2%	1,015.0
営業利益	38.6	45.7	-	18.2%	125.0
営業外損益	-5.7	5.6	11.9%	-	8.0
(内、為替関連損益)	(-4.5)	(-0.9)	-	-	-
経常利益	33.0	51.2	-	55.5%	133.0
当期純利益	16.8	29.2	-	74.2%	95.0

1-3. セグメント別損益

BELLUNA

売上高 ～ 総合通販、専門通販他2セグメントが増収を達成
 営業利益～ 総合通販、専門通販他2セグメントが増益
 店舗販売他2セグメントで減益

- ・ 総合通販、専門通販は2Qについても引き続き巣ごもり需要の増大等により好調が続く
- ・ 店舗販売は2Qも引き続き集客数減による減収減益
- ・ プロパティについて国内ホテルはGOTOトラベルの影響もあり、8月以降回復基調

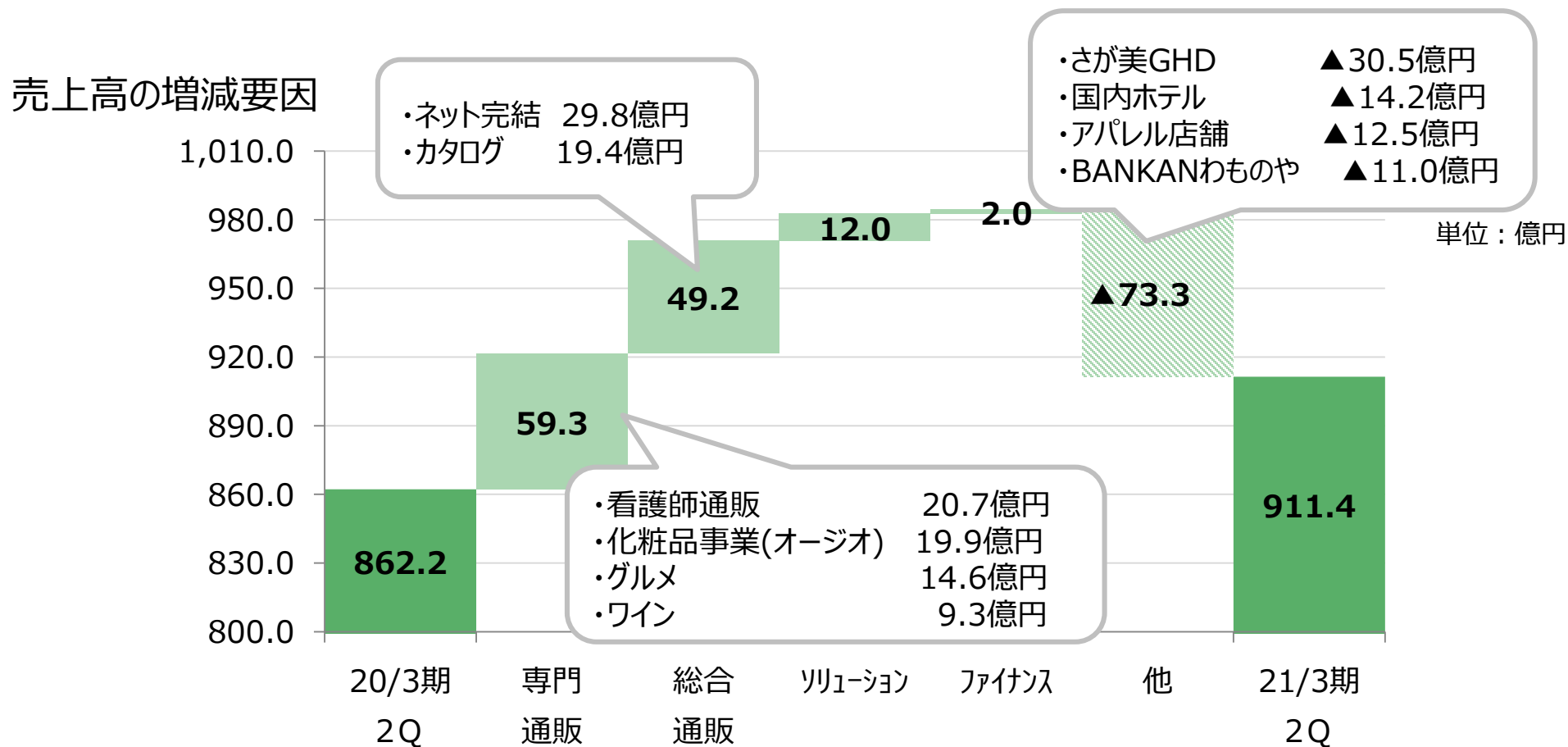
セグメント別売上高と営業利益

単位：億円

	21/3期 2Q								
	総合 通販	専門 通販	店舗 販売	リ リ ー シ ョ ン	フ ァ イ ナ ン ス	プ ロ パ テ ィ	そ の 他	連 結 消 去	計
売上高	404.5	286.3	102.4	49.7	23.2	31.1	20.8	-6.6	911.4
前年比 (%)	+13.8%	+26.1%	-34.7%	+31.9%	+9.4%	-30.1%	-15.3%	+39.5%	+5.7%
営業利益	18.6	25.1	-15.9	13.3	12.8	-0.5	-5.7	-2.2	45.7
前年比(億円)	15.7	9.2	-19.3	1.1	4.5	-3.5	-0.3	-0.4	7.0
営業利益率	4.6%	8.8%	-15.5%	26.8%	55.2%	-1.5%	-27.4%	33.0%	5.0%

1-4. 売上の増減分析

総合通販は新型コロナウイルス感染拡大の影響もありカタログ、ネット完結とともに1Qから引き続き増収トレンドが続く。また専門通販も全体的に好調
一方店舗販売については6月以降、全店で営業再開したものの営業時間の短縮等による集客数減の影響を受け減収

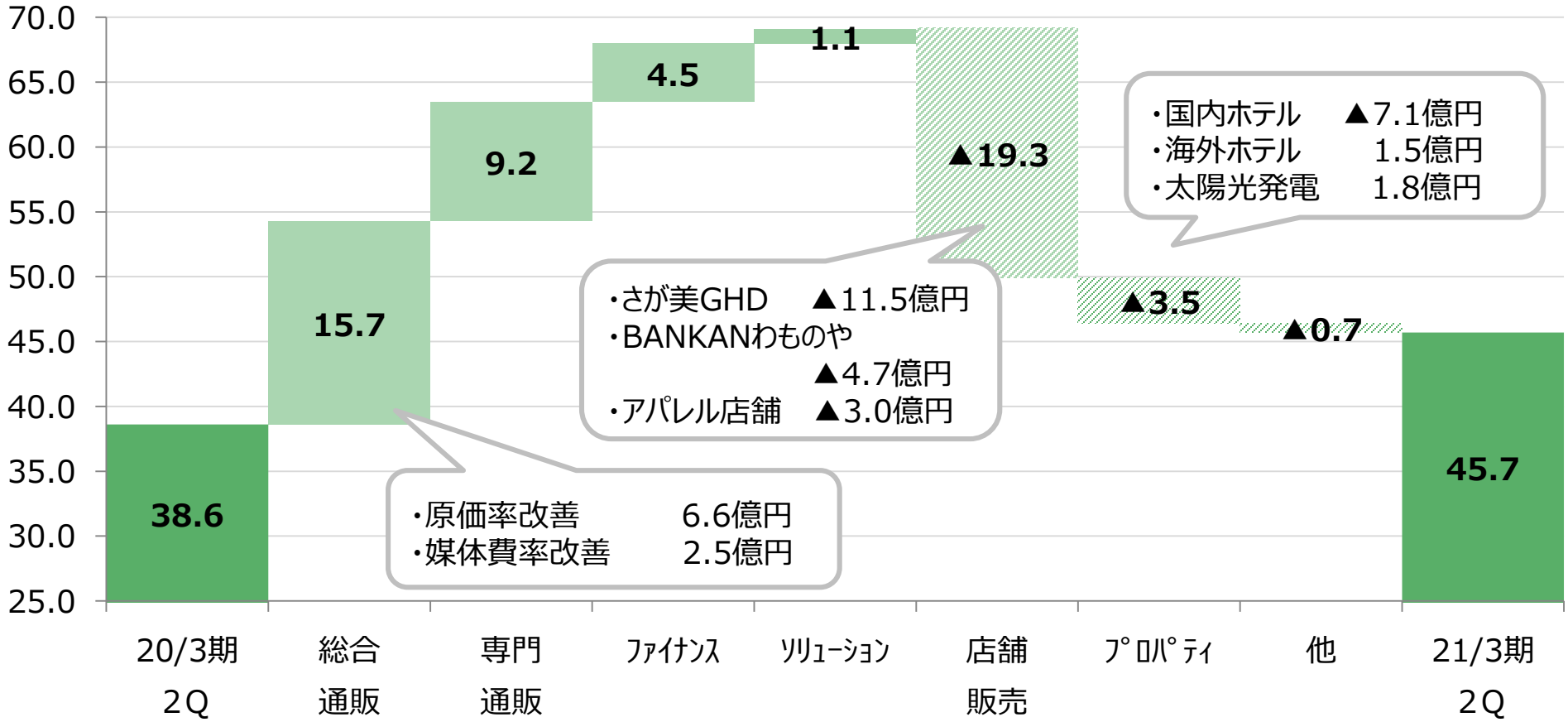


1-5. 営業利益の増減分析

総合通販は原価率改善と媒体費率改善により大幅増益
 専門通販は増収効果により増益
 アパレル店舗、和装店舗は減収の影響により減益

営業利益の増減要因

単位：億円



1-6. 貸借対照表

BELLUNA

流動資産では受取手形及び売掛金、商品などが増加。

固定資産では主に有形固定資産が増加。

これに対し、負債では有利子負債が減少するも支払手形が増加

単位：億円

	20/3末	20/9末	増減額
流動資産	1,036.8	1,058.3	21.4
現金及び預金	227.9	209.3	-18.6
受取手形及び売掛金	93.9	102.9	9.0
商品	209.1	242.0	32.9
固定資産	1,194.5	1,227.0	32.5
有形固定資産	886.5	911.2	24.7
投資その他資産	189.7	200.9	11.2
総資産	2,231.3	2,285.3	54.0
負債	1,206.0	1,230.4	24.4
支払手形	182.3	216.7	34.5
有利子負債	778.2	752.8	-25.4
純資産	1,025.3	1,054.9	12.7
【自己資本比率】	[45.7%]	[45.9%]	[+0.2P]

1-7. キャッシュフロー計算書

BELLUNA

税金等調整前当期純利益の増加で営業キャッシュフローがプラス
有形固定資産の取得などで投資キャッシュフローがマイナス
長短借入金は減少し全体としてキャッシュは18.8億円減少した

	20/3期2Q 累計	21/3期2Q累計		単位：億円
		実績	前年比	
営業活動によるキャッシュフロー	-2.6	59.9	62.5	
税金等調整前当期純利益	32.5	48.8	16.3	
減価償却費	16.0	16.5	0.5	
法人税及び住民税（支払額）	-20.3	-9.6	10.7	
投資活動によるキャッシュフロー	-70.3	-44.1	26.2	
有形固定資産取得による支出	-66.3	-40.6	25.8	
子会社株式の取得による支出	-5.5	-	5.5	設備投資*1
財務活動によるキャッシュフロー	44.3	-35.1	-79.3	44.7億円
長短借入金の増減	57.5	-25.4	-82.9	減価償却費*2
配当金の支払	-7.3	-7.7	-0.5	16.4億円
キャッシュに係る換算差額	-2.0	0.4	2.4	
キャッシュ増加額	-30.6	-18.8	11.7	

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

*2: 減価償却費には、無形固定資産関連の償却も含む

1-8. 今期予算について

上半期の上方修正をうけて通期予算も上方修正

単位：億円

連結	19/3期		20/3期		21/3期	
	予算	実績	予算	実績	修正予算	前年比
売上高	1,800.0	1,776.5	1,800.0	1,799.5	1,970.0	+9.5%
営業利益	150.0	120.1	110.0	103.1	125.0	+21.2%
経常利益	155.0	153.1	110.0	103.7	133.0	+28.3%
当期純利益	105.0	103.4	70.0	58.6	95.0	+62.1%
有利子負債	660~710	697.1	720~770	778.2	730~780	-6.2~0.2%
純資産	1,020.0	1,005.3	1,050.0	1,025.3	1,100.0	+7.3%
ROE	10.8%	10.8%	6.8%	5.8%	8.9%	+3.1P

1-9. 通期業績予想の修正について（セグメント別）

総合通販は新規顧客の獲得が好調なことに加えて、既存顧客のレスポンスも回復し好調を維持する見通し。また専門通販については巣ごもり需要に加えて看護師向け通販や越境ECの伸長もあり当初予算を上回る見通し

セグメント別の予算

単位：億円

	21/3期 修正予算								
	総合 通販	専門 通販	店舗 販売	リリージョン	ファイナンス	プロパティ	その他	連結 消去	計
売上高	850.0	600.0	257.2	91.6	45.6	94.7	69.0	-38.1	1,970.0
当初予算比 (%)	+21.5%	+13.0%	+0.0%	+0.0%	+0.0%	+0.0%	+0.0%	-2.6%	+12.6%
前年比 (%)	+15.8%	+20.5%	-15.4%	+10.0%	+3.7%	+9.0%	+16.1%	+293.5%	+9.5%
営業利益	40.0	55.0	-19.7	25.9	26.0	2.7	2.2	-7.1	125.0
当初予算比(億円)	41.2	10.0	0.0	0.0	3.6	0.0	0.0	0.2	55.0
前年比(億円)	22.9	15.9	-22.8	-0.6	7.3	-3.9	6.1	-3.0	21.9

2. 経営方針と取り組み

BELLUNA

1. 総合通販事業
2. 化粧品健康食品事業
3. グルメ事業
4. ナース関連事業
5. データベース活用事業
6. 呉服関連事業
7. プロパティ事業
8. 第四次経営計画
9. M&Aの実績
10. 業績達成に向けて
11. 株主還元

中長期の方針

**売上高 3000億円 営業利益300億円を
通過点に通信販売総合商社の熟成を目指す**

2. セグメントについて

来年度よりセグメントを7つから8つに再編予定

旧セグメント

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

新セグメント

1. 総合通販事業
2. 化粧品健康食品事業
3. グルメ事業（ワイン、日本酒を含む）
4. ナース関連事業
5. データベース活用事業
6. 呉服関連事業
7. プロパティ事業
8. その他の事業

第四次事業計画営業利益200億円達成を目指すとともに
300億円達成を目指して事業内容の再編を進めます

2-1. 総合通販事業

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

事業内訳	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
総合通販事業 ・ミセス層を中心にカタログ、ネットで商品展開 ・若年層はモール展開を2018年よりスタート ・メンズやハード商品の通販も展開	770.6	38.8	785.2	45.4
ミン・アイシーネット・丸長(ネット専門通販) ・ミン：ビッグサイズアパレル通販 ・アイシーネット：ブランド通販 ・丸長：雑貨通販	76.8	3.2	91.0	5.2
アパレル店舗 ・ベルーナブランドにて全国展開 （2020年3月 83店舗）	51.0	-5.0	112.2	5.8
計	898.4	37.0	988.4	56.4

紙媒体が好調だったことに加え、ネットシフトが大きく進んだ

リユレモールも拡大見込みで、ネット通販へのシフトチェンジが進む

足元の状況と今期の見込

各種コスト増の中、下記テーマについて主要KPIの改善に取り組み、前期までに増収トレンドへの目途をつけることができた。収益体質の改善に加えて巣ごもり消費需要増加の影響を受けて足元で業績が大きく回復している

- 1. ネットの再成長**
- 2. 新規獲得効率の改善**
- 3. 在庫回転数と原価率の改善**

2-1. 総合通販事業

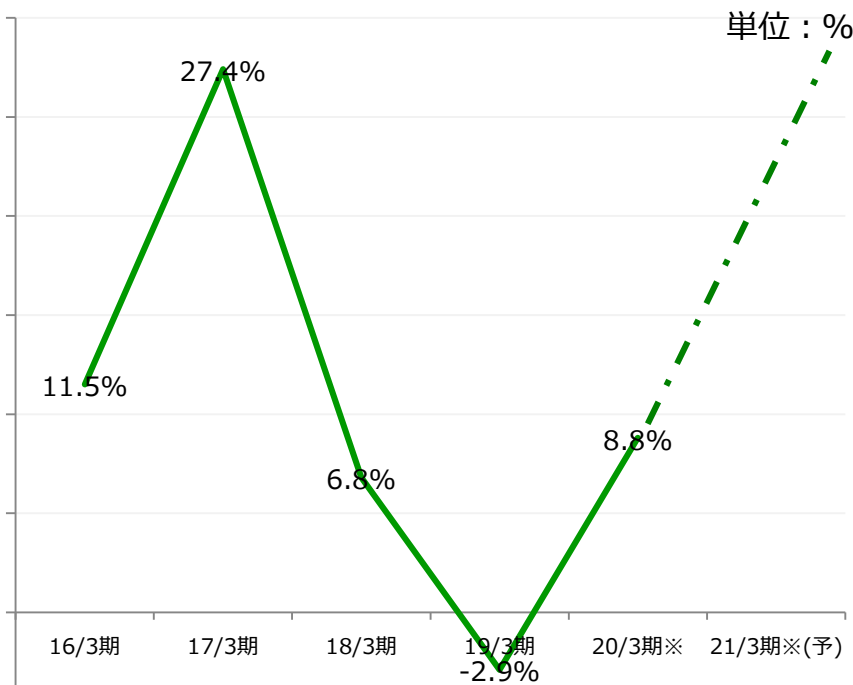
1. ネット成長率

ネット成長は過度なセール依存によりマイナス成長となっていたがベルーナサイトを中心に質の改善に取り組み成長力を取り戻した

2. 新規獲得効率について

獲得効率を高めるパターンを作ることができ、今期より効率改善

■ EC受注金額（前年比伸び率）



■ 媒体費率（新規のみ）



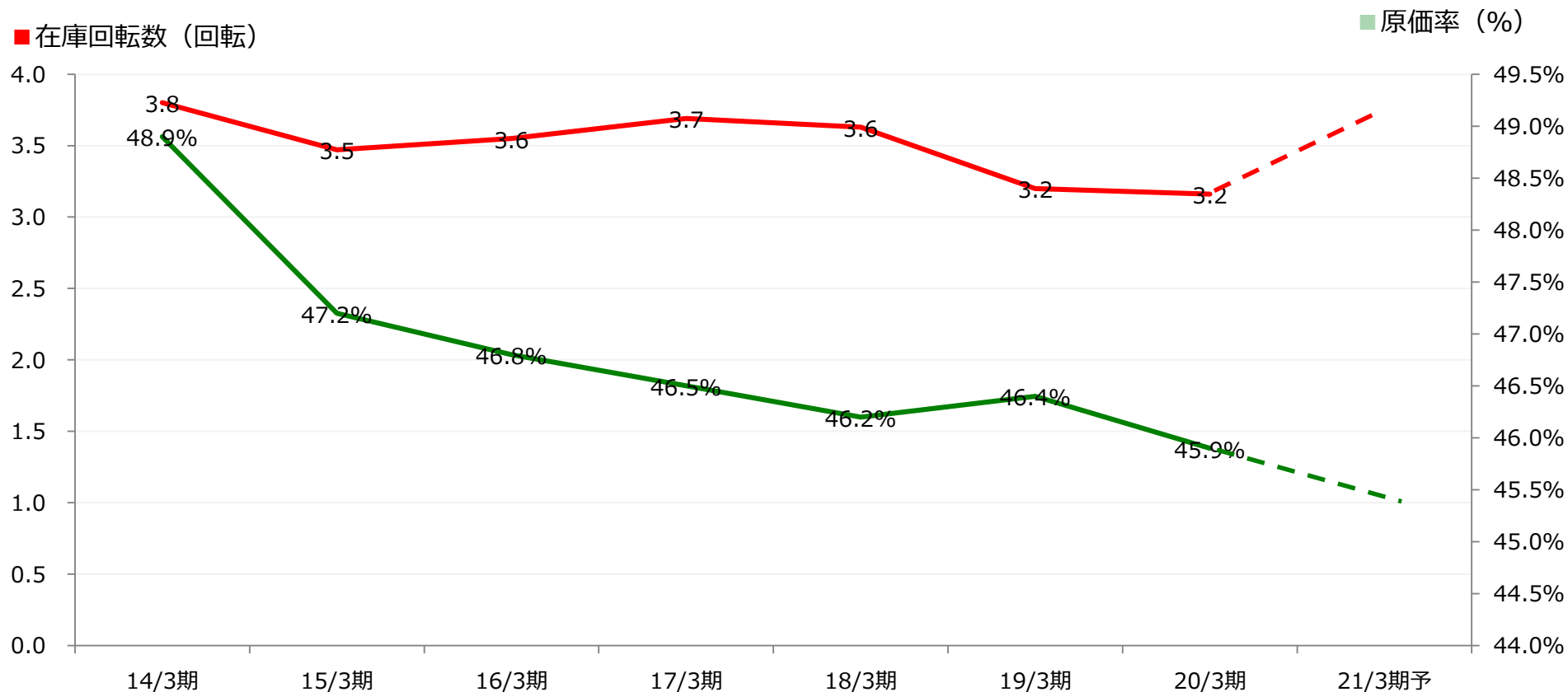
※リユモール除く

2-1. 総合通販事業

BELLUNA

3. 在庫回転数と原価率推移

前期は原価率低減と在庫回転数悪化の抑制を同時達成することができた。足元でも在庫回転数は改善トレンド続く



2-1. 総合通販事業（インターネットの推進）

BELLUNA

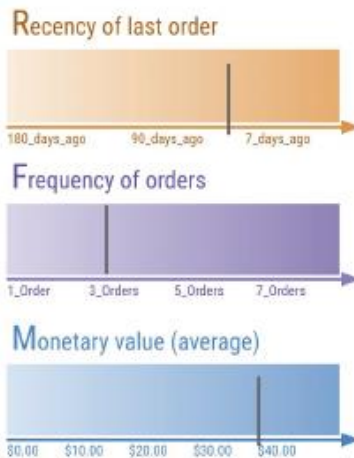
ネット強化を推進。集客面ではGoogle 広告運用において最新技術を活用した自社オリジナルの広告運用システムを構築し、競争優位を実現

2017年～ AIによる自動広告入札モデル(アトリビューション分析)

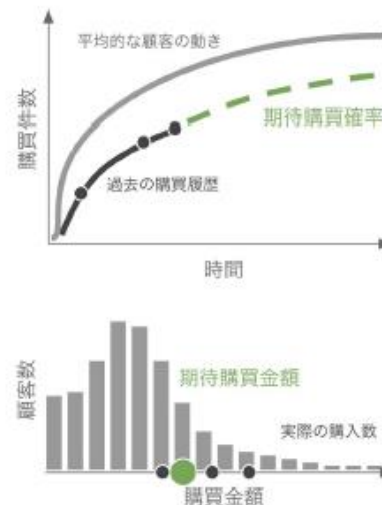
2018年～ ビッグデータの解析・活用によるLTV最大化モデル

【イメージ】 ビッグデータの解析・活用によるLTV最大化モデル

1. 顧客レベルの購買履歴データをインプット



2. 顧客行動に関する統計的予測モデルを作成



3. pLTV (予測 LTV) を算出

生存確率:
顧客が将来アクティブである確率

×

購買頻度:
仮に将来顧客がアクティブであった場合に期待される購買回数

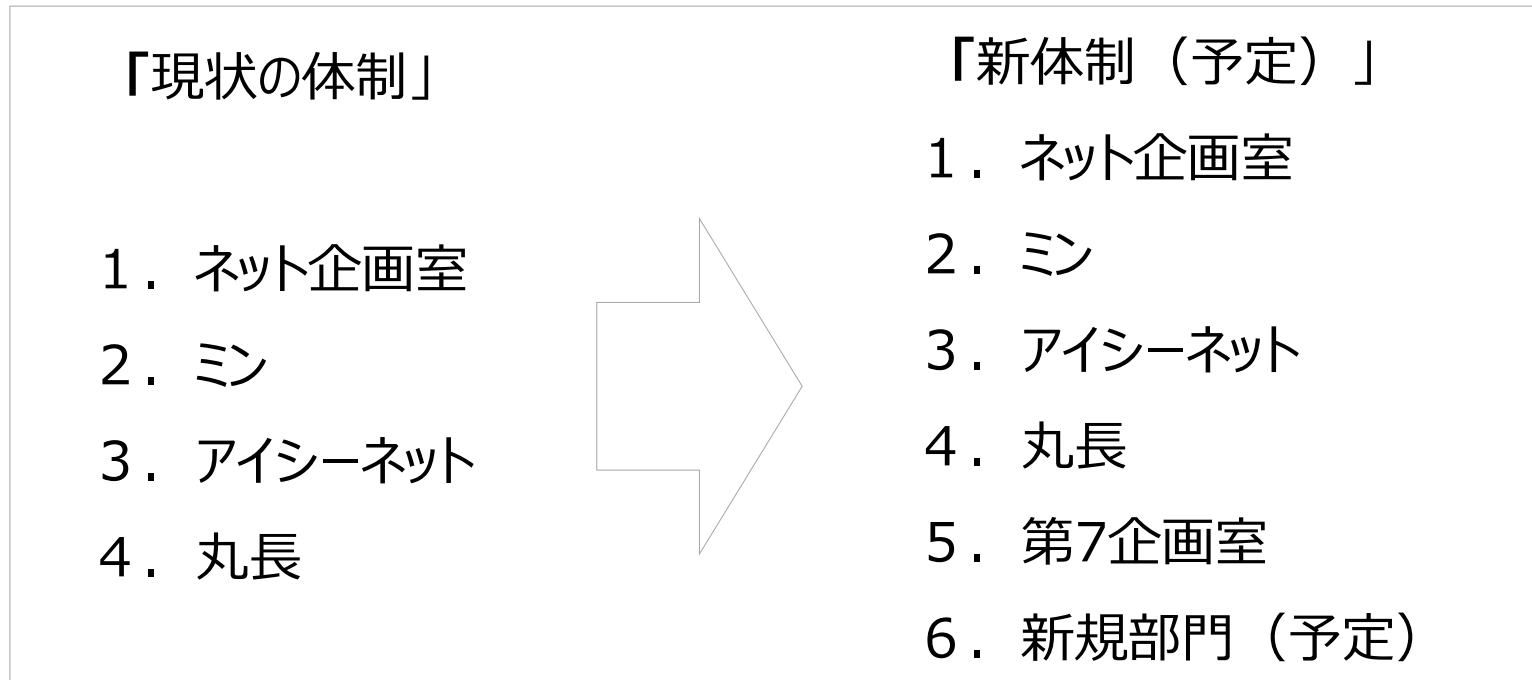
×

平均購買単価:
仮に将来顧客がアクティブであった場合に期待される収益

= pLTV

2-1. 成長性実現のポイント

1. ネット専用部門の増強(4部門→6部門へ)によるネットシフトの推進



(1) 成果を生むSNSの推進

(2)特徴のあるショッピングモールの構築

カタログ中心からネットシフトへの推進

2-2. 化粧品健康食品事業の成長性の促進

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
化粧品事業 （オージオ・なちゅライフブランド） ・化粧品通販事業 ・アジアでの越境ECを展開 ・ネットと海外が成長ドライバー	133.0	12.5	126.0	14.0
健康食品事業 ・リフレブランドにて展開 ・ぐっすりずむは4年連続モンドセレクション金賞	45.8	6.3	72.9	7.2
計	178.8	18.8	198.9	21.2

- ・化粧品事業の売上は今期で第四次経営計画を達成見込
- ・Eコマースでの新規顧客の獲得と化粧品事業のアジア展開が好調

2-2. 化粧品健康食品事業の成長性の促進

BELLUNA

国内外でローヤルゼリーもっちりジェルが大ヒット 累計販売個数1,000万個突破

なちゅライフにて展開している年齢肌の為のオールインワン化粧品

「ローヤルゼリー
もっちりジェル」



「ローヤルゼリー
もっちりジェルホワイト」



- ・エイジングケア成分「ナールスゲン®」配合
- ・京都大学と大阪市立大学院による産学連携の成果を基に誕生した美容成分
- ・累計販売個数で1,000万個を突破し、オールインワン化粧品として国内外で大ヒット

2-2. 化粧品健康食品事業の成長性の促進

BELLUNA

機能性表示食品を13商品展開

主力商品（機能性表示食品）

「ぐっすりずむ」

2016年発売



「ブルーベリー & ルテイン」

2004年発売



「くっきりルテイン」

2010年発売



モンドセレクション
最高金賞受賞

今後も実感力のある機能性食品を開発し、じっくり育てていく

2-2. 成長性実現のポイント

1. 商品力の拡充の強化

- (1)新しいターゲットにチャレンジ（20代～30代向け）
- (2)クロスセリング用の商品開発

2. ブランドイメージの向上

- (1)マスメディアの活用
- (2)店舗販売の再開

3. 海外戦略の推進

- (1)東南アジア市場の開拓
 - ①台湾・香港・中国市場の育成
 - ②マレーシア・タイ・ベトナム市場にチャレンジ

2-3. グルメ事業（ワイン、日本酒を含む）の成長性の促進

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
ワイン通販事業 (マイワインクラブ・ワイン通販売上12年連続No.1)	79.0	9.5	81.0	6.3
日本酒通販 ベルーナグルメ・日本酒通販売上4年連続No.1	40.0	3.0	50.0	4.0
グルメ事業 ・弁当やお歳暮、おせち等食品通販を展開 ・ベルーナグルメ・おせちの結いは総販売台数実績40万台超	110.0	5.5	94.0	4.0
計	229.0	18.0	225.0	14.3

- ・第四次経営計画は今期で達成の見込
- ・ワインは直輸入商品がネットにおいて高評価。ネット比率50%に迫る
- ・来期はさらなる上積みが見える

2-3. グルメ事業（ワイン、日本酒を含む）の成長性の促進



No. 1 商品

3大銘醸地入り！世界選りすぐり赤ワイン 11本セット



年間販売本数今期は800万本を見込む。当社の直輸入ワインによるオリジナル商品がネットでも大ヒット

BELLUNA

日本酒通販国内売上4年連続 No.1

※東京商工リサーチ調べ(2016~2019年度)

No. 1 商品

特割！5酒蔵の大吟醸飲みくらべ一升瓶シリーズ



通販売上4年連続日本一を達成。来期以降はさらに商品ラインナップを増やしさらなる成長を狙う

2-3. グルメ事業（ワイン、日本酒を含む）の成長性の促進

BELLUNA

 **Belluna Gourmet** ベルーナグルメ

ベルーナオリジナルおせち 結 和三段重 今期11万台の販売を見込

No.1商品

結 和三段重ね



コストへのこだわりと現代の家庭環境にマッチした少人数向けの設定により大ヒット

2-3. 成長性のポイント

1. インターネット販売の拡充・強化
2. ブランドイメージの向上
 - (1)品質へのこだわり
 - (2)マスメディアの活用
3. 商品力の拡充の強化
 - (1)ブランド商品の取り扱い開始（日本酒・ワイン）
 - (2)ブランド商品の代理店獲得（日本酒・ワイン）
 - (3)焼酎・シャンパン・ジン・ウォッカ等の取り扱い強化（日本酒・ワイン）
 - (4)新しいターゲットにチャレンジ（日本酒・ワイン）
4. 無農薬商品の取り扱い強化（グルメ）
5. 卸販売の拡充（グルメ・ワイン）

2-4. ナース関連事業の成長性の促進

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
ナースリー （看護師向け通販業界No.2）	54.0	6.5	45.0	6.2
アンファミエ （看護師向け通販業界No.1）	77.0	9.5	67.4	6.6
ナースキャリアネクスト （看護師の人材紹介事業）	3.0	-0.5	10.7	2.9
JOB STUDIO （シンガポールでの人材紹介事業）	6.2	0.6		
計	140.2	16.1	123.1	15.7

- ・今期は新規開拓が進み、第4次経営計画は売上・利益ともに前倒し達成の見込
- ・顧客のリピート性は高く、来期以降も継続する見込

2-4. ナース関連事業の成長性の促進

BELLUNA

販売数上位はオリジナル商品が独占。SPA生産により品質と価格を両立することで高リピートを実現

ナースリー年間販売数1~3位商品


No.1

カラーバリエーションが人気



NEWショート丈I°ON


No.2

低価格で脱ぎ履きしやすい



定番2Wayデイリーシューズ


No.3

低価格なのに着心地が抜群



ナースリースクラブ

2-4. 成長性実現のポイント

1. カタログイメージの向上

(1)アンファミエらしさの追求

①高品質・品の良さのブラッシュアップによる「らしさ」の追求

(2)ナーズリーらしさの追求

①高品質・庶民性のブラッシュアップによる「らしさ」の追求

2. 新しいマーケットに挑戦

(1)介護向け商品にチャレンジ

3. 店舗販売の拡充

(1)ナーズリー系店舗 台北にオープン

4. キャリア事業部の定着

(1)スタートから3年目に入りノウハウの習得

(2)自社リスト活用による優位性を活かした展開

5. 業界No.1を活かした優位な展開

2-5. データベース活用事業

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
ファイナンス (会員向け消費者金融事業)	45.6	22.4	56.8	26.3
BD (封入・同送同梱事業)	25.6	19.0	27.5	23.5
BBS事業 (コールセンター・物流の受託事業)	57.0	6.8	44.0	5.0
計	128.2	48.2	128.3	54.8

ファイナンス : ネットでの成長を試行し徐々に成果が出てきている

ベルーナダイレクト : 通販顧客の増加に応じた成長を確保

BBS事業 : 自社インフラを活用した通販代行サービス。通販ニーズを取り込み成長



BBS事業

(コールセンター、物流センターの受託事業)

リピート通販である健康食品や美容系通販を中心に展開

顧客の年間成長率

20%

×

顧客継続率

70%

- ・コールセンターは通販事業に特化して展開することで高い応答率や、顧客リテンションを実現
- ・物流センターも当社グループのスケールメリットを活かしたサービスを提供
- ・顧客の成長ステージに合わせたパッケージの柔軟な変更を提案できるノウハウとコンサルティング力

2-5. 成長性のポイント

1. データベース活用をはかり成長性に貢献（ファイナンス）
2. 時流の変化（ネット社会の浸透）に対応
 - (1) ネット社会に対応した管理体制の構築（ファイナンス）
3. 総合通販成長に伴い豊かな土壌に（B D）
4. 通販業界マーケットの拡大に乗り積極的営業展開（B B S）

2-6. 呉服関連事業の成長性の促進

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
BANKAN・わものや (2007年当社創業の和装販売事業)	82.0	-3.5	128.0	11.4
さが美 (2018年取得。中価格帯の和装販売事業)	84.3	-8.1	118.0	5.0
東京ますいわ屋 (さが美と同時取得。高価格帯の和装販売事業)	40.0	-3.0	52.6	3.0
マイム (大学生の卒業式袴レンタル)	27.5	2.8	37.6	3.4
計	233.8	-11.9	336.2	22.7

- ・今期は新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、大幅赤字
- ・今期はさが美のBANKAN化を進めるべく土壌づくりを推進
- ・組織体制の刷新、人員の再教育を進めビジネスモデルのチェンジを進めている

2-6. 呉服関連事業の成長性の促進

BELLUNA

BANKANオリジナル着物「無地小紋」シリーズが年間販売数5,000反突破



BANKANオリジナル小紋
BANKAN コレクションプレミアム



BANKANオリジナル小紋
BANKAN コレクションプレミアム

- ・着物を着ている層ではなく、潜在的に着たい層にアプローチするエントリー商品
- ・着る機会を定期的に提供する「着物を着る会」を店舗ごとに定期開催

2-6. 成長性のポイント

BELLUNA

1. サンセットインダストリーからサンライズインダストリーへ転換に挑戦
 - (1)成長性にチャレンジ
 - (2)収益性にチャレンジ
2. ビジネスモデルを収益性の良いバンクモデルに統一する
 - (1)古いビジネスモデルを完全転換
 - (2)着物を持たない若い女性を啓蒙活動を通じて顧客育成
3. ベルーナ系呉服事業のブランド名を統一（2022年5月予定）
4. 着物文化の振興に貢献

2-7. プロパティ事業

BELLUNA

1. 今期業績予想と22/3期の経営計画

単位：億円

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
インカムゲイン 所有不動産（オフィス、店舗、太陽光等）の賃貸収入	30.6	13.6	25.4	13.0
キャピタルゲイン 不動産の開発、販売事業	25.0	3.5	45.0	4.0
ホテル事業 国内4ホテル、海外3ホテルを運営	39.1	-13.9	102.9	14.1
その他	0.0	-0.5	7.7	0.2
計	94.7	2.7	181.0	31.3

- ・ホテル事業は今期、新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり上半期中心に大幅赤字となった
- ・国内ホテル事業については下半期は、8月から本格的に始まったGOTOトラベルの影響もあり、リゾートホテル中心に月次が前年を上回って進捗している

2-7. プロパティ事業（国内ホテル事業）

BELLUNA



「ルグラン南軽井沢ホテル&リゾート」



2年連続受賞！「Reluxランキング2020年 上半期編」甲信越エリア第2位！



「じゃらんアワード 2019 泊まって良かった宿大賞 夕食部門」関東甲信越エリア第1位



じゃらんアワード2019 泊まって良かった宿大賞 接客・サービス部門」関東甲信越エリア第3位！



2年連続受賞！「じゃらんnetランキング2019 泊まって良かった宿大賞」長野県第1位！



「裏磐梯レイクリゾート」



「じゃらんアワード 2019 泊まって良かった宿大賞」総合1位



じゃらんアワード2019 泊まって良かった宿大賞 接客・サービス部門2位



地域の有力ホテルとなり、自社運営のホテルでアワードを多数受賞

2-8. 第四次経営計画(業績の推移)

単位：億円 *BELLUNA*

	21/3期（今期予算）		22/3期（第四次経営計画）	
	売上	営業利益	売上	営業利益
総合通販事業	898.4	37.0	988.4	56.4
化粧品・健康食品事業	178.8	18.8	198.9	21.2
グルメ事業（ワイン・酒含む）	229.0	18.0	225.0	14.3
ナース関連事業	134.0	15.5	123.1	15.7
データベース関連事業	134.4	48.7	128.3	54.8
呉服関連事業	233.8	-11.9	336.2	22.7
プロパティ事業	94.7	2.7	181.0	31.3
その他事業+調整	66.9	-3.8	19.1	-16.4
計	1,970.0	125.0	2,200.0	200.0

売上高3000億円 営業利益300億円を通過点としてさらなる拡大を図る

2-9. M&Aの実績（業績改善）

BELLUNA

M&A企業については単体の業績を着実に改善させてきた。

単位：百万円

	取得時PL		20/3期実績	
	売上	営業利益	売上	営業利益
フレンドリー (2001年12月取得)	28,048	-5,608	3,006	88
ナーズリー (2007年3月取得)	418	-56	3,988	377
アンファミエ (2013年8月取得)	5,814	569	6,464	465
裏磐梯レイクリゾート (2015年1月取得)	1,462	-60	2,207	51
丸長 (2015年6月取得)	4,503	115	5,137	200
マイム※ (2016年5月取得)	1,899	15	2,278	201
ミン (2016年7月取得)	1,239	27	1,488	42
計	43,383	-4,998	24,568	1,424

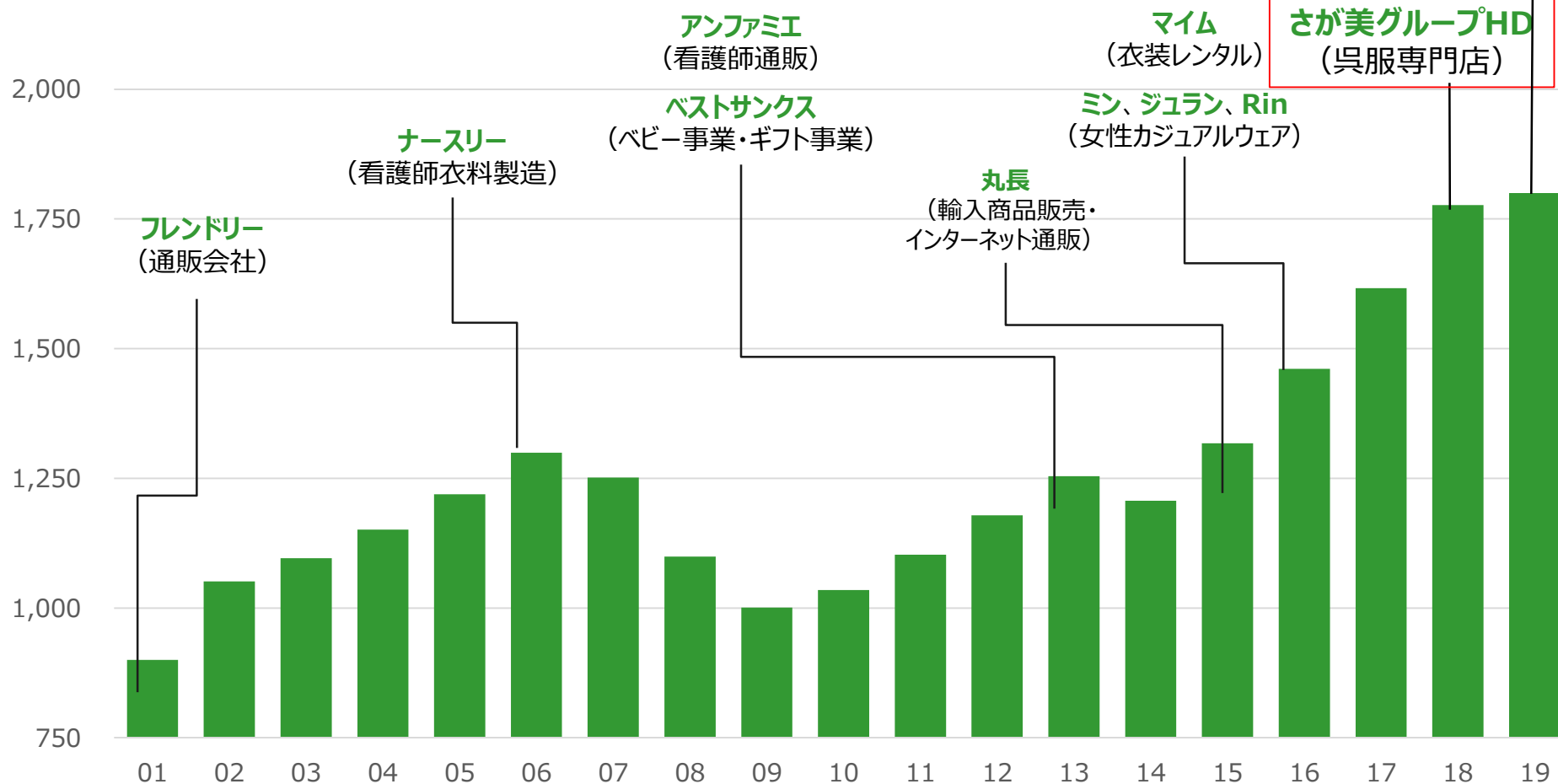
※マイムは20/3期はコロナの影響を大きく受けたため、直近実績は19年3期にて表記

2-9. M&Aの実績（取得実績）

BELLUNA

M&Aは成長に着実な貢献

ベルーナの売上高とM&Aの軌跡



1. さが美ホールディングス

(1)さが美ホールディングスグループは業績の長期低落傾向

- ①呉服業界全体の長期低落傾向
- ②名門であるにも関わらず商品力が弱い
- ③全体的に受け身体質で覇気がない

2. 業績改善策

(1)バンカン方式の導入

- ①新規顧客の開拓・既存客の活性化に取り組む
- ②社員の受け身体質から積極体質に変換
- ③商品力の強化

3. 現在M & Aをしてから3年目

(1)急速に業績の改善に取り組む

- ①来期は黒字体質に変換

(2)早急に優良企業にするべく取り組む

業績達成の目標

- ・第四次経営計画の営業利益目標200億円を達成するとともに第五次経営計画達成に向けて豊かな土壌づくりに努めます

- ・お客様の満足度向上、従業員満足度、会社満足度、株主様の満足度と各ステークホルダーの満足度向上と社会貢献を達成すべく取り組みます

2-11. 株主還元

16円の配当予定。今期、配当金額は維持継続

<年間配当>

	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期予
EPS (円)	99.41	106.39	60.62	53.77
配当 (円)	12.5	15.0	16.0	16.0

<株主優待>

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

[対象]

3月末・9月末時点で、当社株式100株以上を保有している株主様（年2回）

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

株主様ご優待券



今年度は第四次経営計画の
2年目。今期を上振れ着地さ
せ、来期の経営計画の達成を
目指す

3. 参考資料

BELLUNA

社名	株式会社ベルーナ（証券コード：9997）
本社所在地	埼玉県上尾市
代表者	代表取締役社長 安野 清
設立	1977年6月（創業1968年9月）
事業内容	データベースを核とした通信販売総合商社
資本金	106.1億円(20/3末)
連結売上高	1,799.5億円(20/3期)
連結経常利益	103.6億円(20/3期)
連結正社員数	3,297名(20/3末時点)
上場市場	東京証券取引所市場第一部

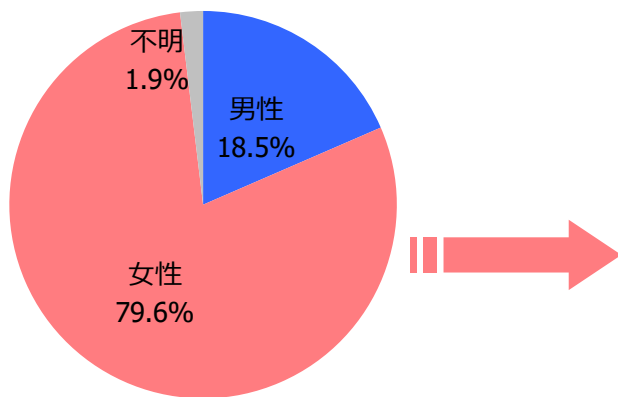
ベルーナ



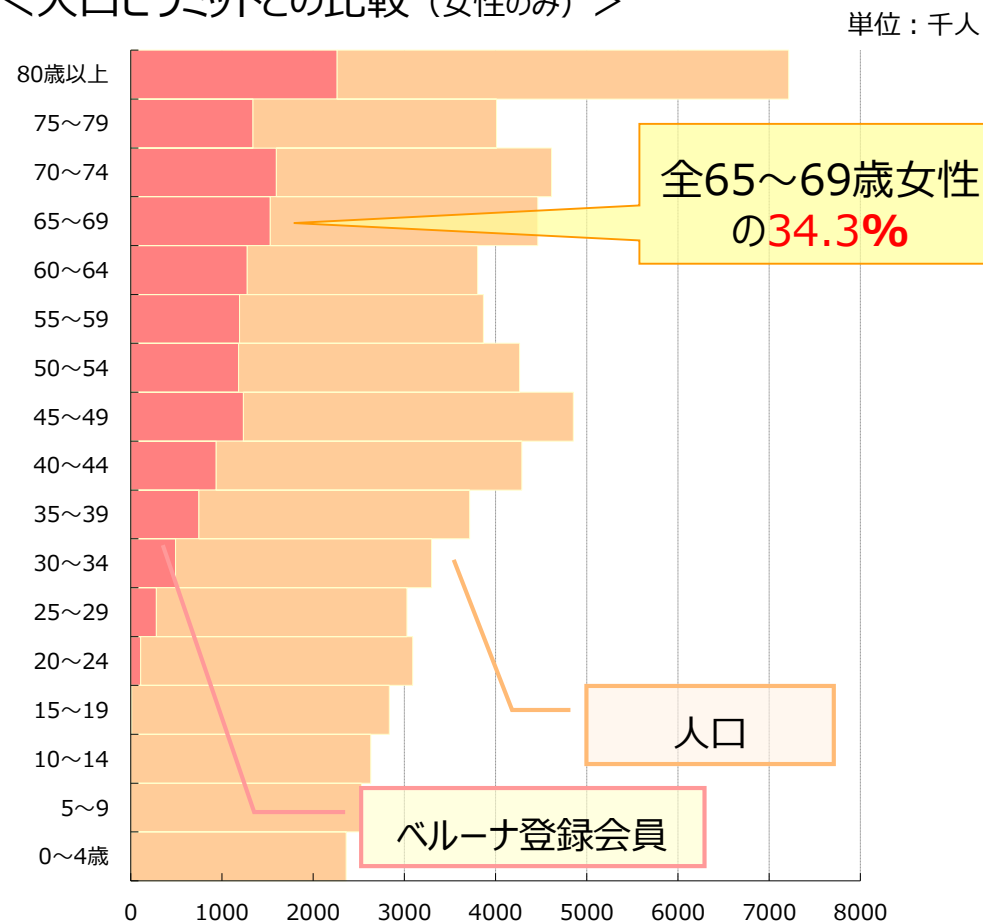
【総合通販】登録会員の特徴

登録会員の特徴（2020年3月末時点）

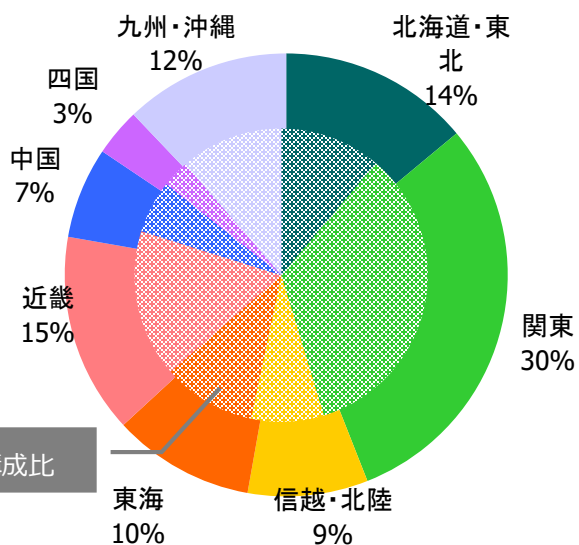
＜性別＞



＜人口ピラミッドとの比較（女性のみ）＞



＜地域＞



地域別の人口構成比

※総務省統計局データを元にベルーナにて作成

1977年	6月	埼玉県大宮市奈良町37番12号に(株)友華堂を設立
1983年	3月	衣料品の通信販売を開始
1987年	12月	金融サービス事業を開始
1990年	4月	商号を(株)ベルーナに変更
1992年	10月	北海道産地直送生鮮食品の通信販売を開始
1994年	1月	埼玉県上尾市に領家丸山流通システムセンターを新築・稼働
	7月	医薬品及び健康食品の販売を目的に(株)東洋漢方研究所を設立（現・(株)リフレ）
1998年	5月	埼玉県上尾市宮本町4番2号に本社を移転
2000年	3月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
		化粧品事業等の展開を目的に(株)オージオを設立
	8月	栃木県に宇都宮流通システムセンターを新築
2006年	11月	呉服店舗を展開する(株)BANKAN及び(株)わものやを設立
2007年	3月	看護師向け事業の展開を目的に(株)ナースリーの全株式を取得
2013年	8月	看護師向け通販を展開する(株)アンファミエの全株式を取得
2014年	1月	ベビー・ギフト通販を展開する(株)ベストサンクスの全株式を取得
	8月	埼玉県吉見町に吉見ロジスティクスセンターを新築・稼働
2015年	6月	輸入雑貨・食品の通販・卸を展開する丸長(株)の全株式を取得
2016年	5月	衣裳レンタル業を展開する(株)マイムの全株式を取得
	7月	アパレル通販（ネット専業）を展開する(株)ミンの全株式を取得
2018年	1月	EC取り組み強化、事業領域の拡大のため東京都渋谷区に渋谷オフィスを開設
	6月	和装事業を展開するさが美グループホールディングス(株)の株式を取得し、連結子会社化
2019年	9月	インポートブランド品のEC事業を展開する(株)アイシーネットの全株式を取得、連結子会社化
2020年	1月	シンガポールにて医療機関向けに医療人材の紹介・派遣事業を展開する JOBSTUDIO PTE.LTD.の全株式を取得、連結子会社化

<本資料に関する注意事項>

本資料は、2021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2020年11月20日現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

<IRに関するお問い合わせ先>

株式会社ベルーナ 経営企画室 IR担当

〒362-8688 埼玉県上尾市宮本町4-2

TEL : 048-771-7753

FAX : 048-775-6063

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