

ベルーナ 

# 株式会社ベルーナ 2024年3月期決算説明会資料

証券コード：東証プライム 9997  
2024.6.7



1.決算ハイライト	P.2
2.現状と新たな成長概念と今期計画	P.10
3.今後の成長事業について	P.15
4.参考資料	P.36

# 1. 決算ハイライト

---

*BELLUNA*

# 売上高・営業利益・経常利益・当期純利益 は前年を下回って着地。

- 売上高は前年比1.9%減、予算比0.1%減
- 営業利益は前年比12.7%減、予算比2.1%減
- 経常利益は前年比5.0%減、予算比7.6%増
- 当期純利益は前年比21.3%減、予算比16.6%減

# 1-2. 決算概況

BELLUNA

単位：億円

連結	23/3期	24/3期	24/3期		
	実績	予算(10/31修正)	実績	予算比	前年比
売上高	2,123.8	2,085.0	2,083.0	-0.1%	-1.9%
売上原価	866.7	-	819.5	-	-5.4%
販売管理費	1,144.8	-	1,165.6	-	+1.8%
営業利益	112.2	100.0	97.9	-2.1%	-12.7%
営業外損益	12.4	10.0	20.4	+104.4%	+64.6%
(内、為替関連損益)	(9.1)	-	(14.7)	-	-
経常利益	124.6	110.0	118.3	+7.6%	-5.0%
当期純利益	74.2	70.0	58.4	-16.6%	-21.3%

# 1-3. 特別利益、特別損失の計上について

特別利益及び特別損失の計上について、2024年5月7日に開示済

## ・特別利益

保有する投資有価証券の一部を売却したことにより、投資有価証券売却益13.69億円を特別利益に計上。

## ・特別損失

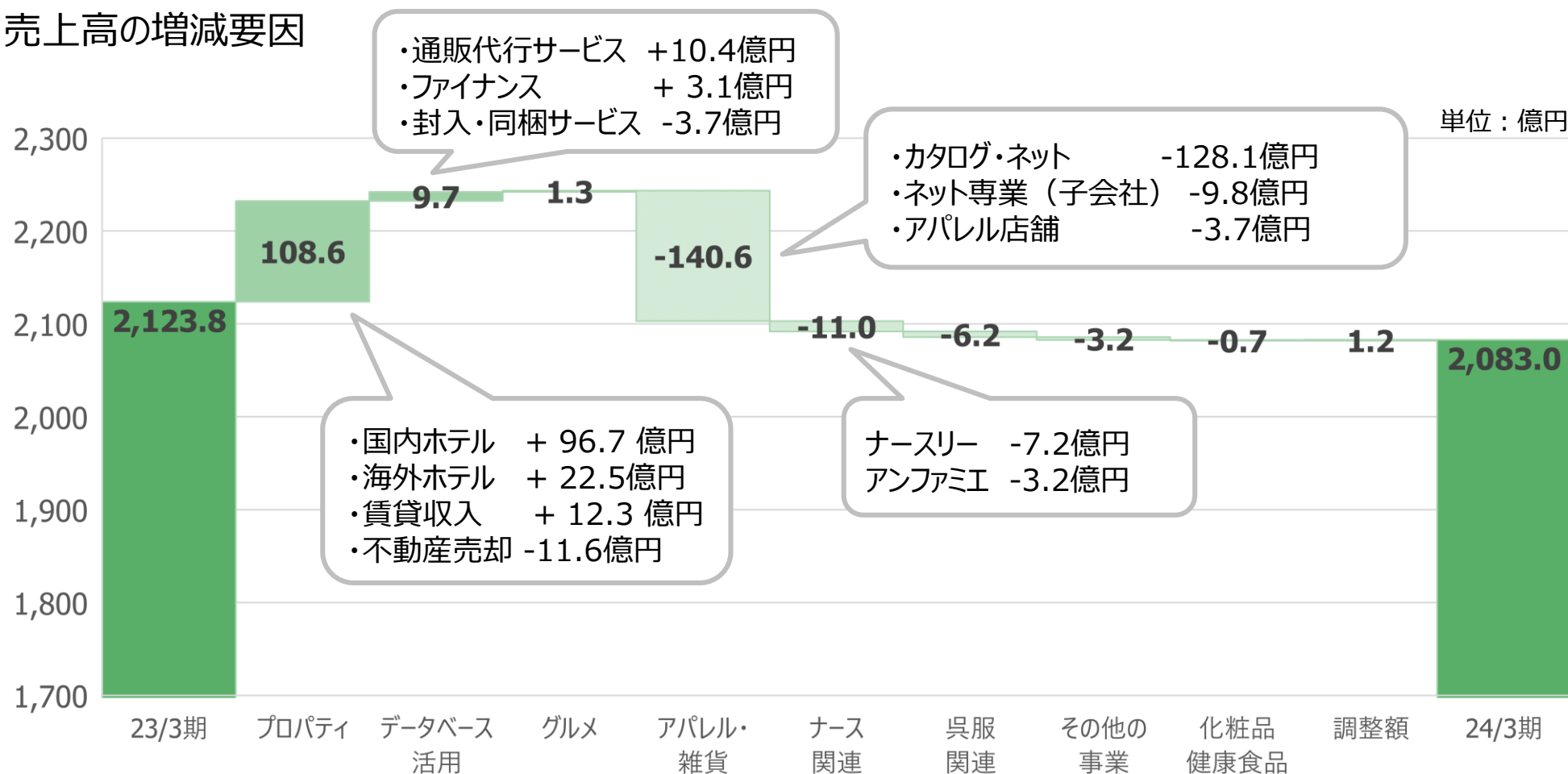
連結子会社の合同会社最上ジオエナジーが展開する地熱発電事業において、計画の熱量を確保できず、事業の見通しが立っていないことから2024年3月期決算にて減損損失33.80億円を特別損失に計上。

### <補足説明>

当社は2013年以降、太陽光発電事業を展開しており、2024年3月期においては売上高11.9億円、営業利益4.4億円を計上するなど再生可能エネルギーに関連する事業を推進している。2023年3月、更なる事業の拡大を目的とし地熱発電事業への参画を決定。当事業では、15年間の累計収支で売上高244億円、営業キャッシュ102億円を見込んでいた。

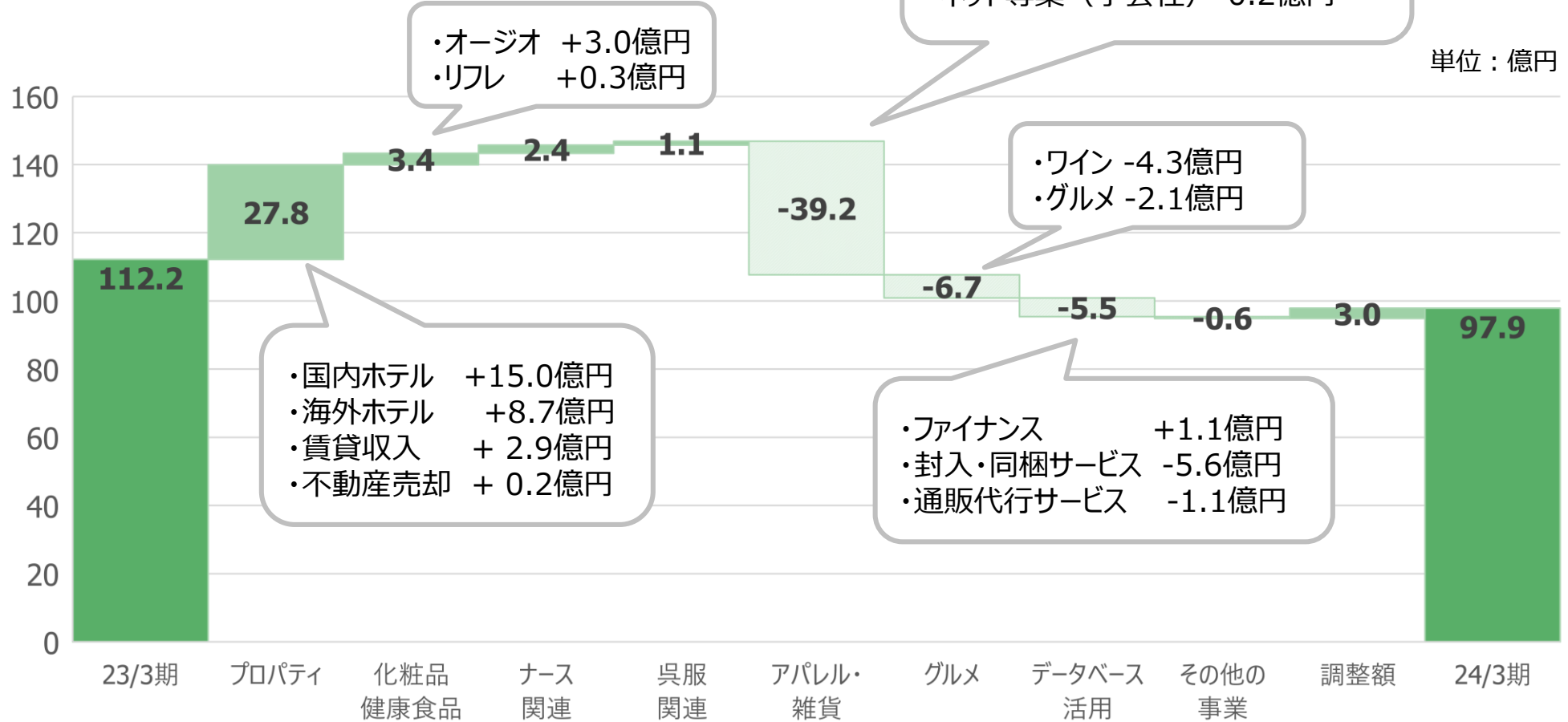
# 1-4. 売上高の増減分析

売上高の増減要因



# 1-5. 営業利益の増減分析

営業利益の増減要因





# 1-6. 貸借対照表

BELLUNA

単位：億円

	23/3末	24/3末	増減額
流動資産	1,226.6	1,299.6	73.0
現金及び預金	321.1	358.4	37.3
その他の流動資産	128.2	160.8	32.6
営業貸付金	293.8	317.5	23.7
商品及び製品	284.0	261.0	-23.0
固定資産	1,629.3	1,707.3	78.0
有形固定資産	1,295.0	1,369.1	74.1
無形固定資産	105.7	108.9	3.2
総資産	2,855.9	3,006.9	151.0
負債	1,591.6	1,645.1	53.5
長期借入金	854.6	985.6	131.0
リース債務（長期）	2.7	23.9	21.1
短期借入金	203.3	130.9	-72.4
支払手形、買掛金及び電子記録債務	191.7	166.2	-25.5
純資産	1,264.4	1,361.8	97.5
<b>【自己資本比率】</b>	<b>[43.9%]</b>	<b>[45.0%]</b>	<b>[+1.0P]</b>

# 1-7. キャッシュフロー計算書

BELLUNA

単位：億円

	23/3期	24/3期	
	実績	実績	前年比
<b>営業活動によるキャッシュフロー</b>	<b>82.4</b>	<b>127.7</b>	<b>45.3</b>
税金等調整前当期純利益	119.5	97.7	-21.8
減価償却費	37.9	54.4	16.4
固定資産減損損失	1.7	34.3	32.7
棚卸資産の増減	-19.3	24.7	44.0
販売用不動産の増減	20.9	10.2	-10.7
法人税及び住民税（支払額）	-48.8	-38.3	10.5
<b>投資活動によるキャッシュフロー</b>	<b>-299.2</b>	<b>-144.0</b>	<b>155.2</b>
有形固定資産の取得による支出	-281.8	-156.5	125.3
投資有価証券の売却収入	6.2	37.6	31.4
<b>財務活動によるキャッシュフロー</b>	<b>235.3</b>	<b>59.7</b>	<b>-175.6</b>
長短借入金を増減	305.9	55.5	-250.3
セール・アンド・リースバックによる収入	-	27.4	27.4
社債の償還支出	-50.1	-0.2	49.9
キャッシュに係る換算差額	4.1	10.8	6.6
キャッシュ増減	22.6	54.2	31.6

設備投資\*1

169.3億円

減価償却費\*2

54.4億円

\*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

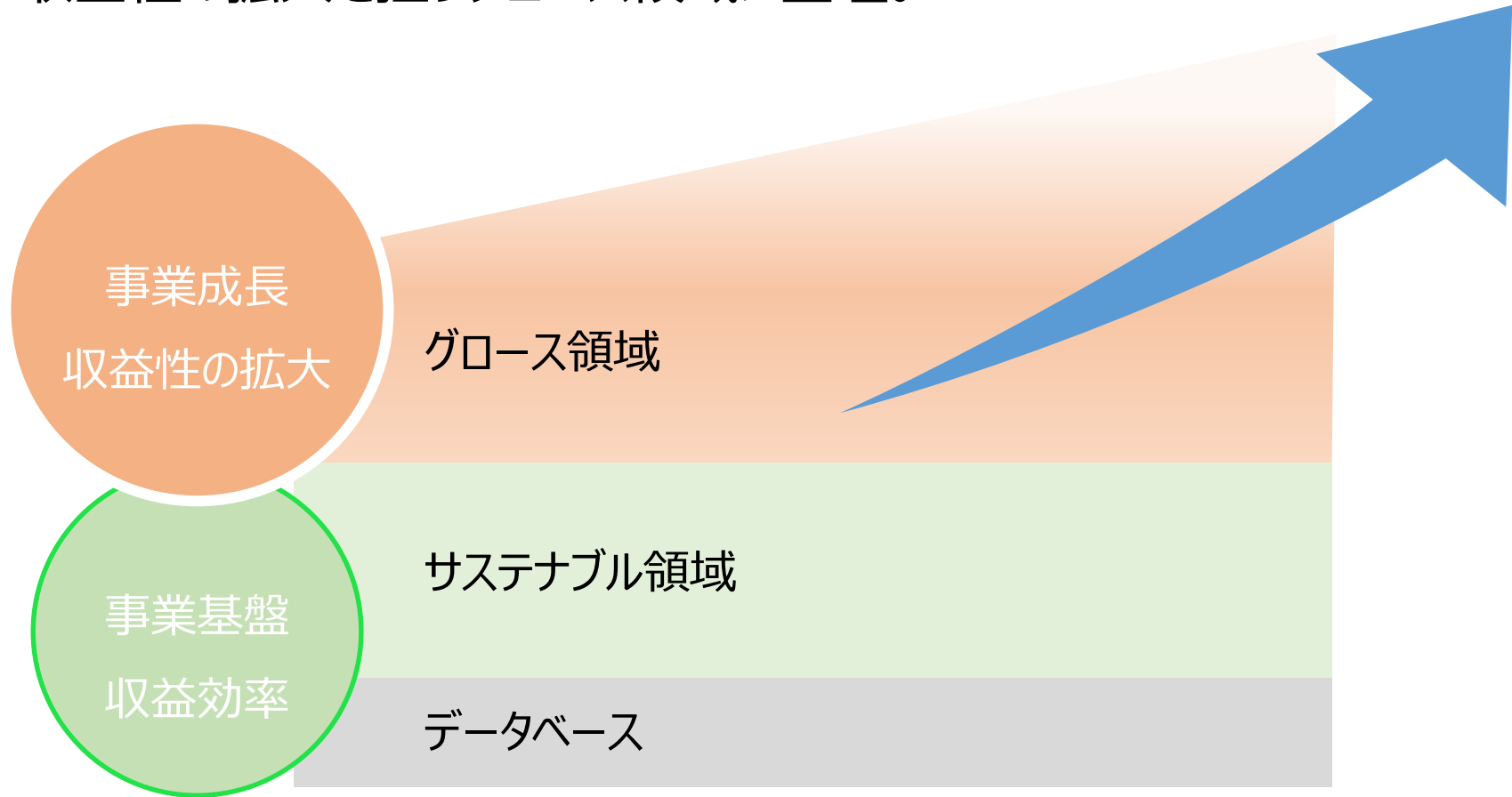
## 2. 現状と新たな成長概念と今期計画

---

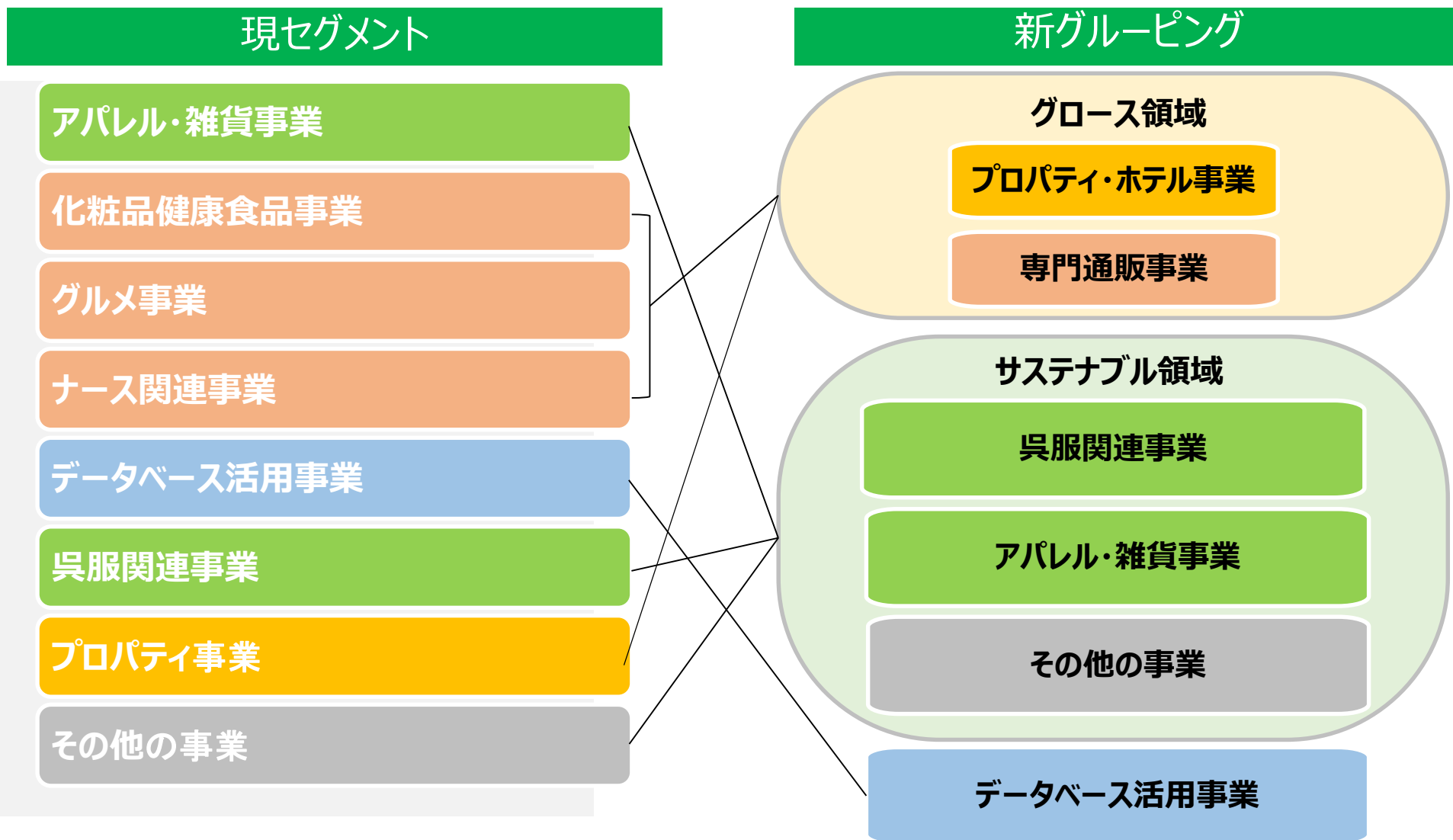
*BELLUNA*

## 2-1. 成長概念図

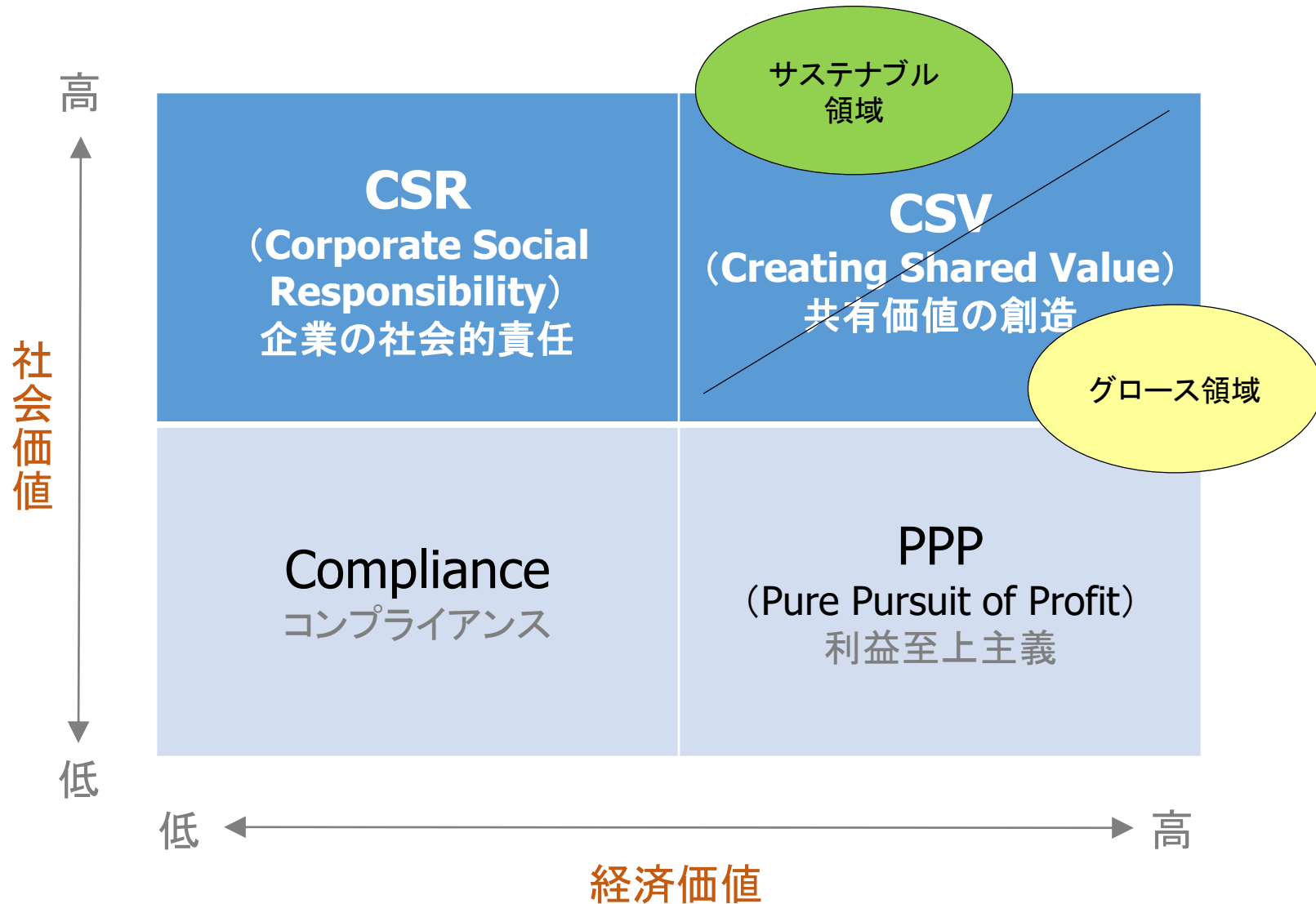
データベースを基盤とし、収益効率の最大化を担うサステナブル領域、  
収益性の拡大を担うグロース領域に整理。



## 2-2. 新グルーピングについて



## 2-3. 事業のパーパス（企業の社会的意義や志）



## 2-4. 今期（25年3月期）計画

BELLUNA

単位：億円

		23/3期 実績		24/3期 実績		25/3期 予算	
		売上	営業利益	売上	営業利益	売上	営業利益
<b>グロース領域</b>		<b>820.3</b>	<b>39.6</b>	<b>921.4</b>	<b>67.6</b>	<b>975.9</b>	<b>80.0</b>
プロパティ・ホテル事業	ホテル	138.0	-4.1	262.8	20.4	307.3	31.9
	インカム・太陽光	70.5	17.8	57.3	22.2	58.7	21.6
	プロパティ・ホテル事業 小計	208.5	13.7	320.1	42.6	366.0	53.5
専門通販事業	化粧品・健康食品事業	147.9	5.9	147.2	9.3	148.3	10.0
	グルメ事業	323.1	17.6	324.4	10.9	328.9	11.3
	ナース関連事業	140.8	2.4	129.8	4.8	132.6	5.1
	専門通販事業 小計	611.8	25.9	601.3	25.0	609.9	26.5
<b>サステナブル領域</b>		<b>1,154.6</b>	<b>20.8</b>	<b>1,001.8</b>	<b>-19.1</b>	<b>1,042.6</b>	<b>-11.8</b>
呉服関連事業		238.7	12.5	232.5	13.6	235.9	13.9
アパレル・雑貨事業		883.1	9.3	742.5	-29.9	778.3	-23.1
その他の事業		32.8	-1.0	26.8	-2.7	28.4	-2.6
<b>データベース活用事業</b>		<b>157.5</b>	<b>57.0</b>	<b>167.3</b>	<b>51.5</b>	<b>165.4</b>	<b>50.0</b>
調整		-8.7	-5.2	-7.5	-2.2	-14.0	-3.2
<b>合計</b>		<b>2,123.8</b>	<b>112.2</b>	<b>2,083.0</b>	<b>97.9</b>	<b>2,170.0</b>	<b>115.0</b>

### 3. 今後の成長事業について

---

*BELLUNA*

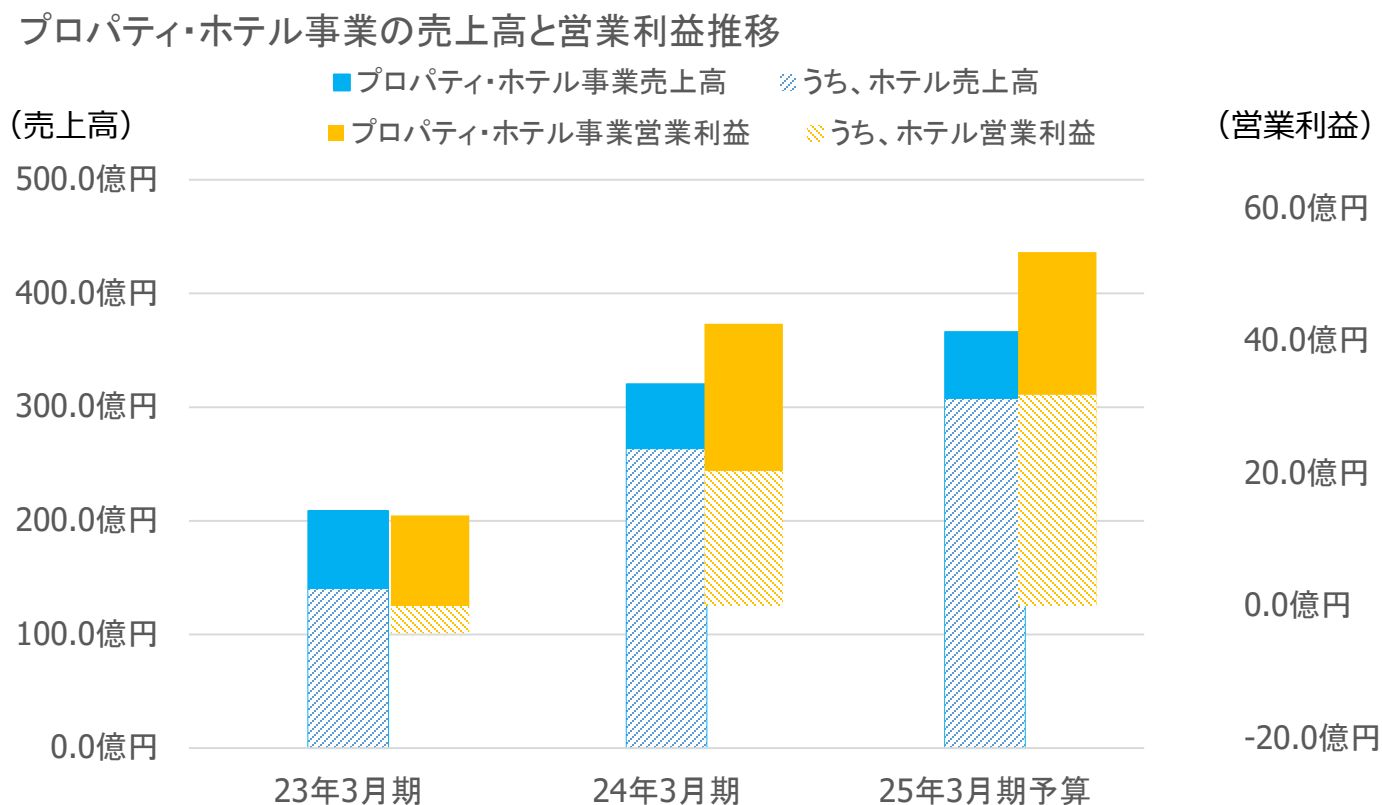


# 3-1.【グロース領域1】プロパティ・ホテル事業

プロパティ・ホテル事業は、

25年3月期で売上高366.0億円（前期比+14.3%）、

営業利益53.5億円（前期比+25.5%）を目指す。



### ホテルの強み

ローコストオペレーションの仕組み

(1)マルチタスクの取り組み

(2)全員参加型経営でローコストオペレーションへの取り組み

<シティホテル>

- ・銀座、札幌、大阪等好立地への展開
- ・外国人顧客向けの客室仕様

<リゾートホテル>

- ・ロケーションの優位性
- ・顧客満足度向上のためのリノベーションの実施
- ・高感度な接客
- ・M&A戦略で施設数拡大

# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業

BELLUNA

## 定山溪ビューホテル

2021年8月稼働

647室





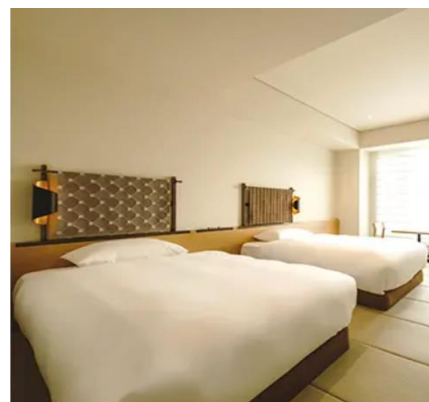
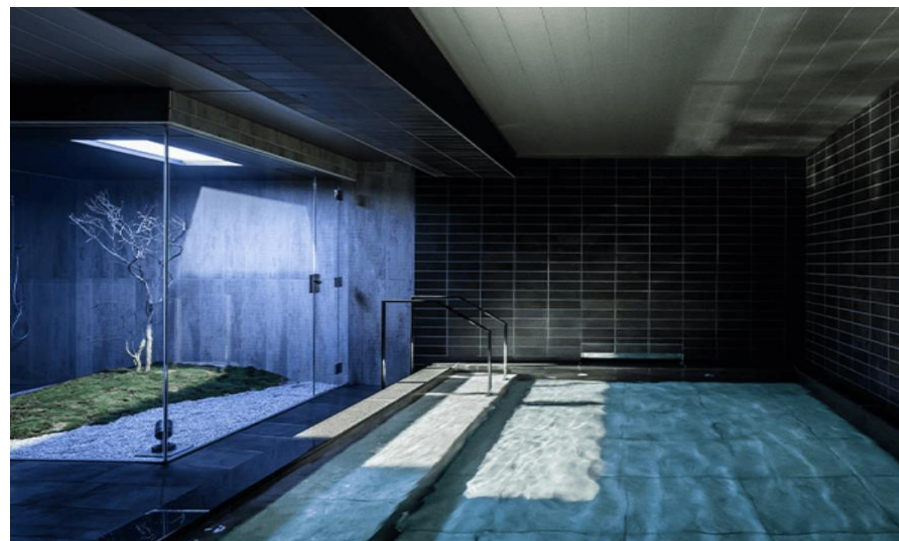
# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業

BELLUNA

## 京都グランベルホテル

2017年7月稼働

105室



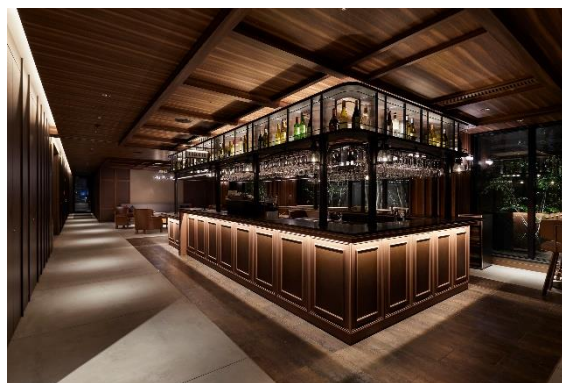
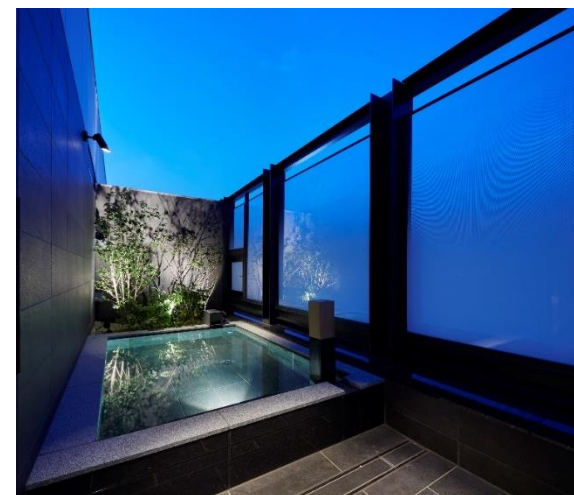
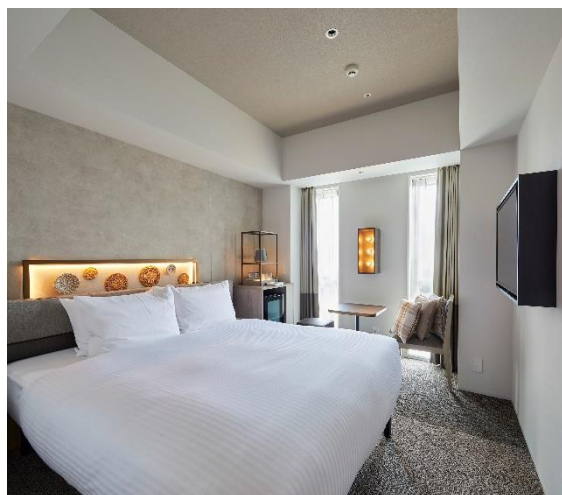
# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業

BELLUNA

## すすきのグランベルホテル

2021年9月稼働

300室





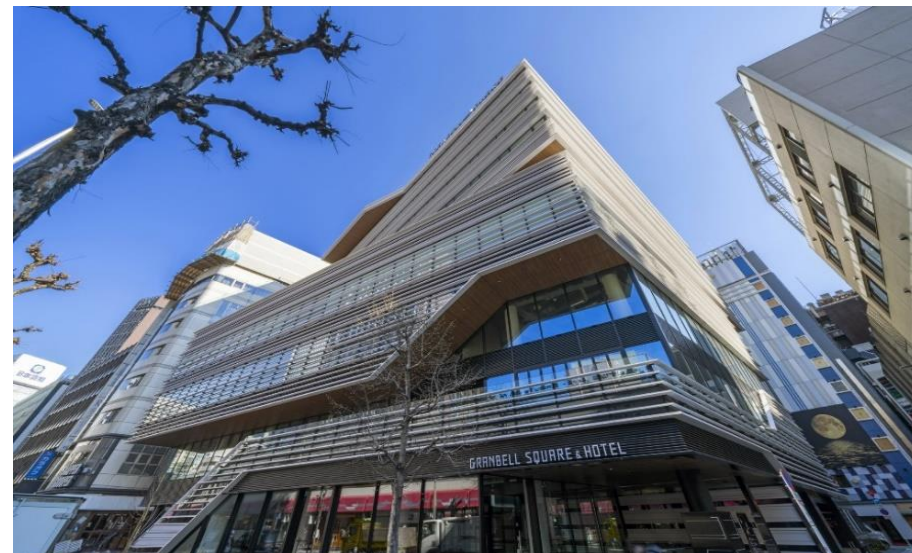
# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業

BELLUNA

## その他のホテル



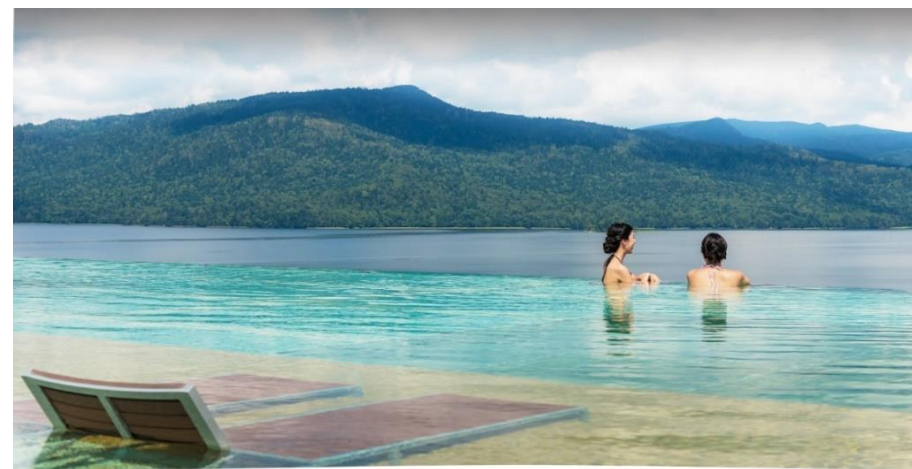
ウェスティン・モルディブ・ミアンドゥー・リゾート (モルディブ)



GINZA HOTEL by GRANBELL (GRANBELL SQUARE)



洞爺サンパレス リゾート&スパ、ザ・レイクスweet湖の栖



ニュー阿寒ホテル



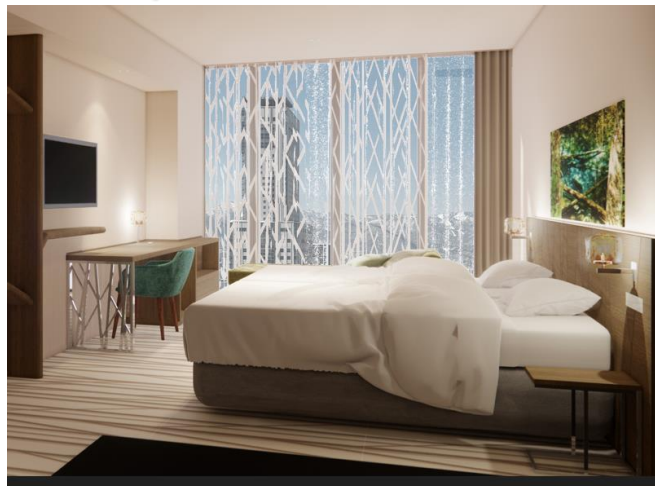
# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業

## 2025年度開業予定ホテルの紹介

### ■ SAPPORO HOTEL by GRANBELL (2025年4月開業予定、605室)



外観



客室



大浴場

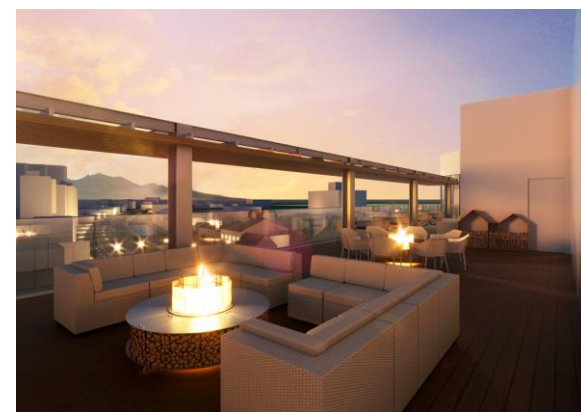
### ■ 小樽グランベルホテル (2025年7月開業予定、159室)



外観



大浴場



テラス

# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業

## ベルーナグループのホテル一覧

Ref	地域	施設名	部屋数	14/3期	15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	稼働時期										
1	沖縄	ホテル浜比嘉島リゾート	29	→											2013年5月										
2	福島	裏磐梯レイクリゾート	324			→											2015年10月								
3	長野	ルグラン旧軽井沢ホテル	43				→											2016年7月							
4	京都	京都グランベルホテル	105					→											2017年7月						
5	長野	ルグラン軽井沢ホテル&リゾート	58						→											2018年7月					
6	スリランカ	ルグランゴールホテル	48						→											2018年7月					
7	モルディブ	ウェスティンモルディブ ミリアンドゥホテル	70						→											2018年10月					
8	ハワイ	EWAホテル	92						→											2019年4月					
9	大阪	梅田ホリックホテル	117								→											2021年4月			
10	大阪	大阪グランベルホテル	191								→											2021年4月			
11	北海道	札幌グランベルホテル	218								→											2021年4月			
12	北海道	定山溪ビューホテル	647									→											2021年8月		
13	北海道	すすきのグランベルホテル	300									→											2021年9月		
14	スリランカ	グランベルホテルコロンボ	292										→											2022年4月	
15	京都	京都グランベルホテル hanareya	13											→											2022年11月
16	銀座	GINZA HOTEL by GRANBELL	102											→											2023年4月
17	北海道	洞爺サンパレス、ザ・レイクスイート湖の栖	404											→											2023年4月
18	北海道	ニュー阿寒ホテル	366											→											2023年4月
19	北海道	SAPPORO HOTEL by GRANBELL (仮称)	605												2025年4月 (予定)										
20	北海道	小樽グランベルホテル (仮称)	159												2025年7月 (予定)										
		計	4,183																						



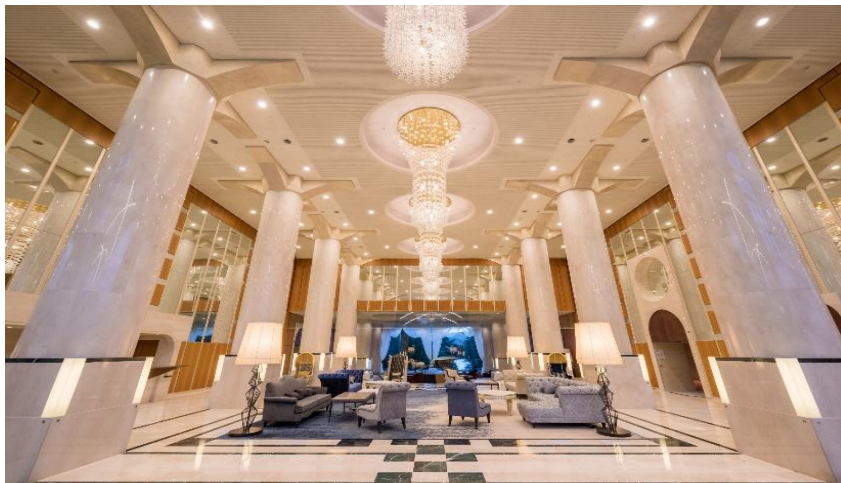
# 3-1.【グローブ領域1】プロパティ・ホテル事業 参入のきっかけ

BELLUNA

## 裏磐梯レイクリゾート

2015年10月稼働

324室

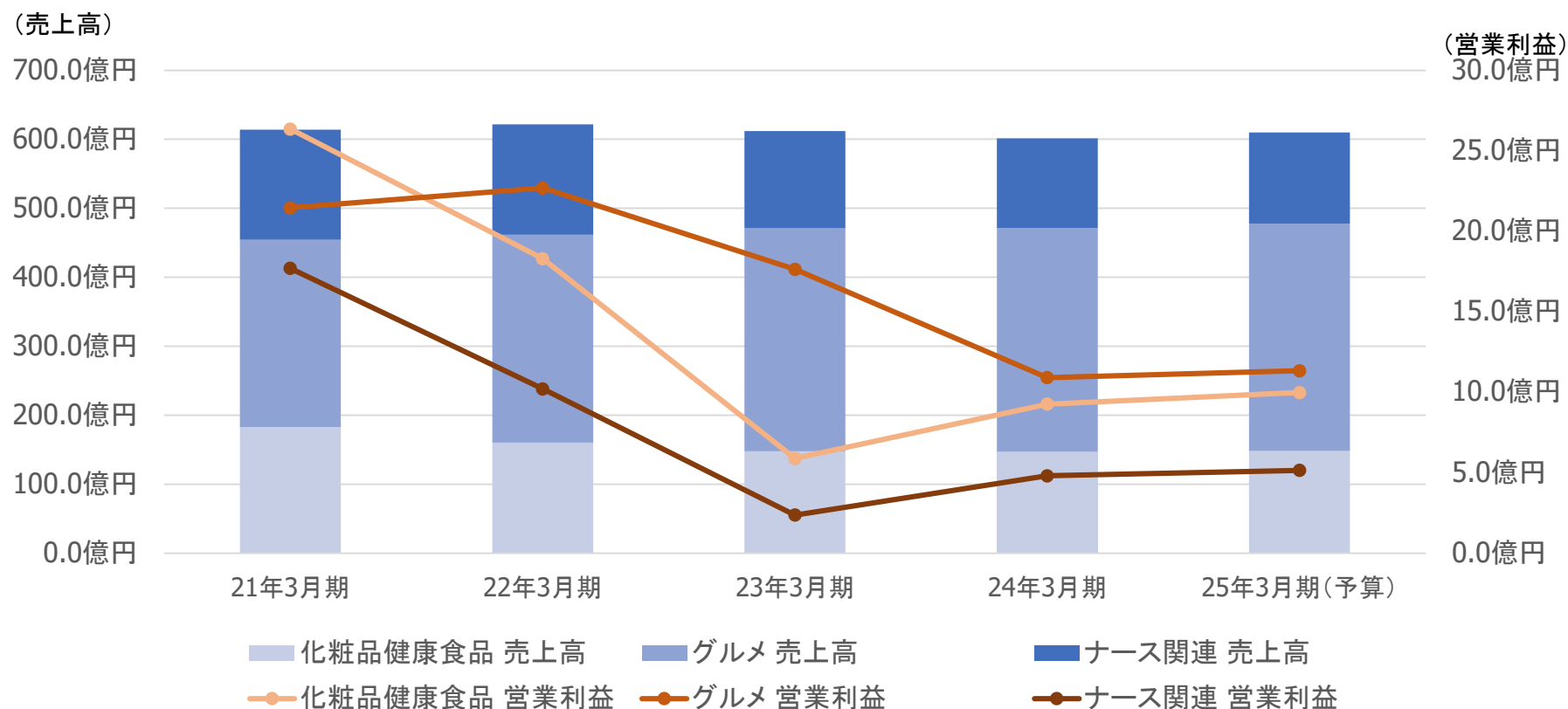


## 3-2.【グローブ領域2】専門通販事業

BELLUNA

専門通販事業（化粧品健康食品、グルメ、ナース関連）は、  
25年3月期で売上高609.9億円（前期比+1.4%）、  
営業利益26.5億円（前期比+5.9%）を目指す。

専門通販事業の売上高・営業利益推移



## 3-2.【グローブ領域2】専門通販事業（化粧品健康食品）

BELLUNA

### 【化粧品健康食品事業】

#### ・事業概要・特色

40代～の肌悩み解消に向き合うアンチエイジングのリーディングカンパニー。

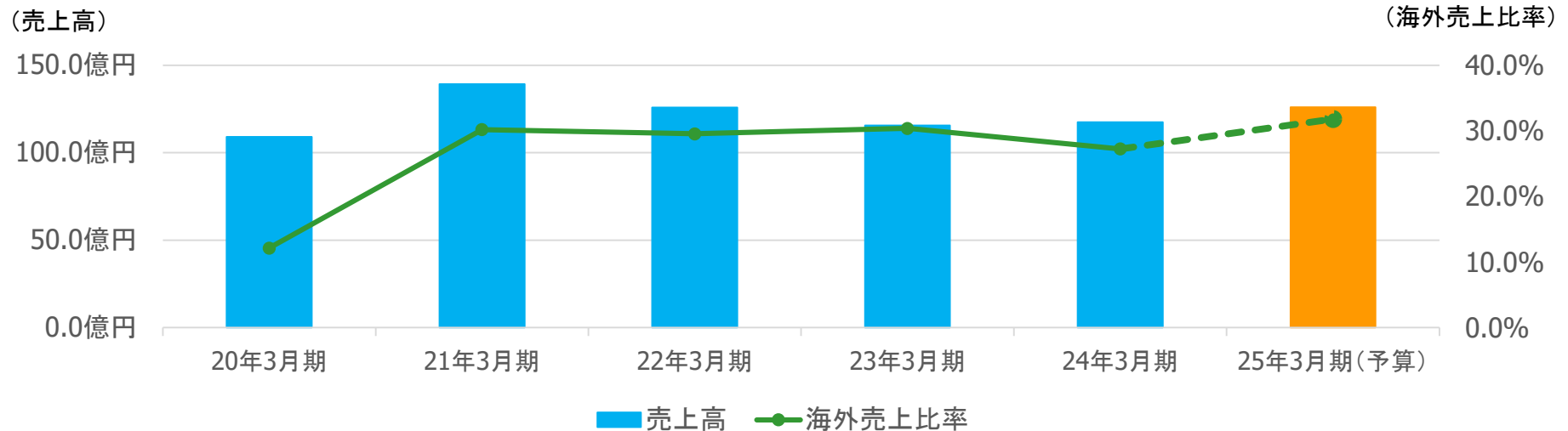
カスタマーレビューの収集力、生産背景ネットワークを持ち、商品開発のスピード感が強み。

国内市場の拡大も狙うが、国内のみならず海外市場の開拓も進める。

現在、台湾・香港・シンガポールで展開、さらに中国、マレーシア、ベトナム、タイの市場にも展開を拡大し、成長を目指す。

通販の拡大を図ると共にドラッグストア等への卸展開の拡大も進める。

(化粧品事業)売上高と海外売上比率の推移



## 3-2.【グローブ領域2】専門通販事業（グルメ）

BELLUNA

### 【グルメ事業（グルメ）】

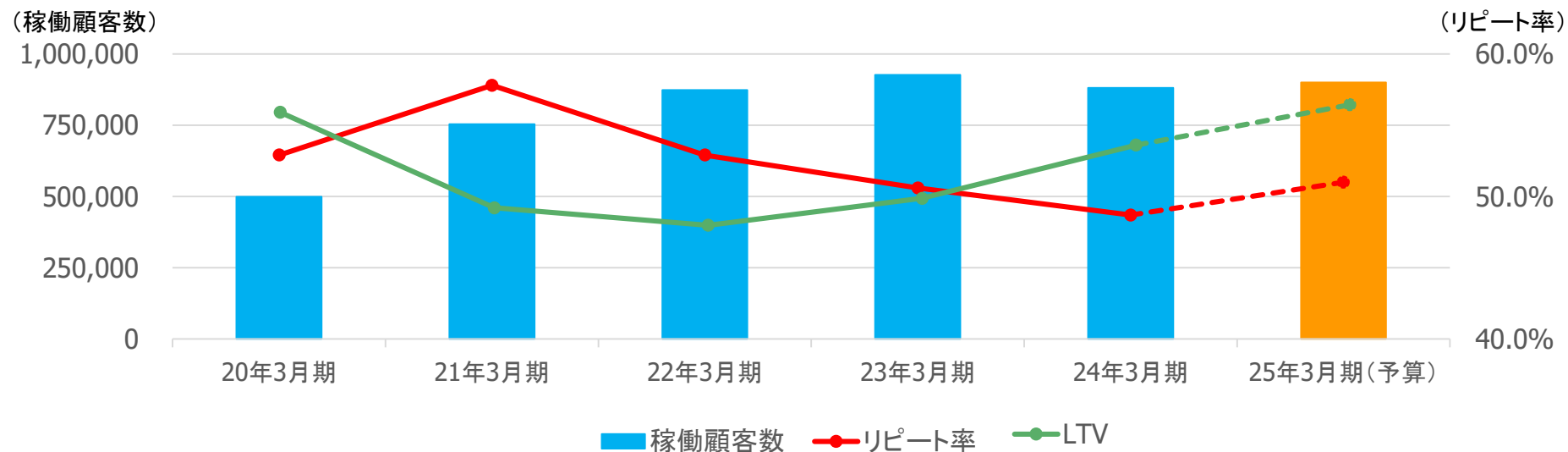
#### ・事業概要・特色

頒布会、食品単品、お中元・お歳暮・おせち等のギフト、花、日本酒等を販売。競合他社に比べ、ベーシックな商品ラインナップ展開。コスパ含めた単品商品力に強みあり。

**日本酒通販7年連続No.1**を獲得。

カテゴリを横断したブランディング、プロモーションの統一が不十分。事業横断したブランディング強化に注力する。強みである商品力に加え、情報・コンテンツ等の付加価値、食を通してのエンターテインメントを提供し、ブランドのファンを増やし、稼働顧客数・リピート率・LTVのKPI改善を図る。

#### 稼働顧客数とリピート率、LTVの推移





## 3-2.【グローブ領域2】専門通販事業（グルメ事業 ワイン）

BELLUNA

### 【グルメ事業（ワイン）】

#### ・事業概要・特色

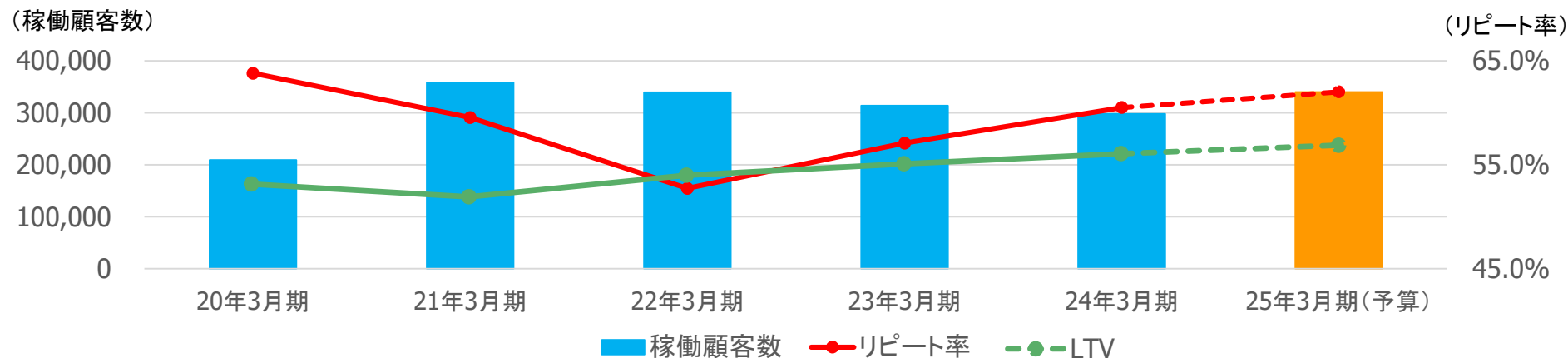
ワインLight層に向けたバラエティ豊かなセット商品提案、コストパフォーマンスに強みあり。紙発行とECを掛け合わせた販促手法を用いて入口の低さと高リピート率が特徴。

**ワイン通販15年連続No.1**を獲得。

- (1)24年3月期で、ワイン年間1,300万本を販売
- (2)ワイン以外でもウイスキー、ジン等の取り扱いも増やす
- (3)前期より高級ワインブランド「ELEVIN（エレヴァン）」の販売を開始、販売実績2億円、将来的には10億円規模まで拡大を目指す。

ワイン通販圧倒的No.1を維持、拡大する。

稼働顧客数とリピート率、LTVの推移



## 3-2.【グロース領域2】専門通販事業（ナース）

BELLUNA

### 【ナース関連事業】

#### ・事業概要・特色

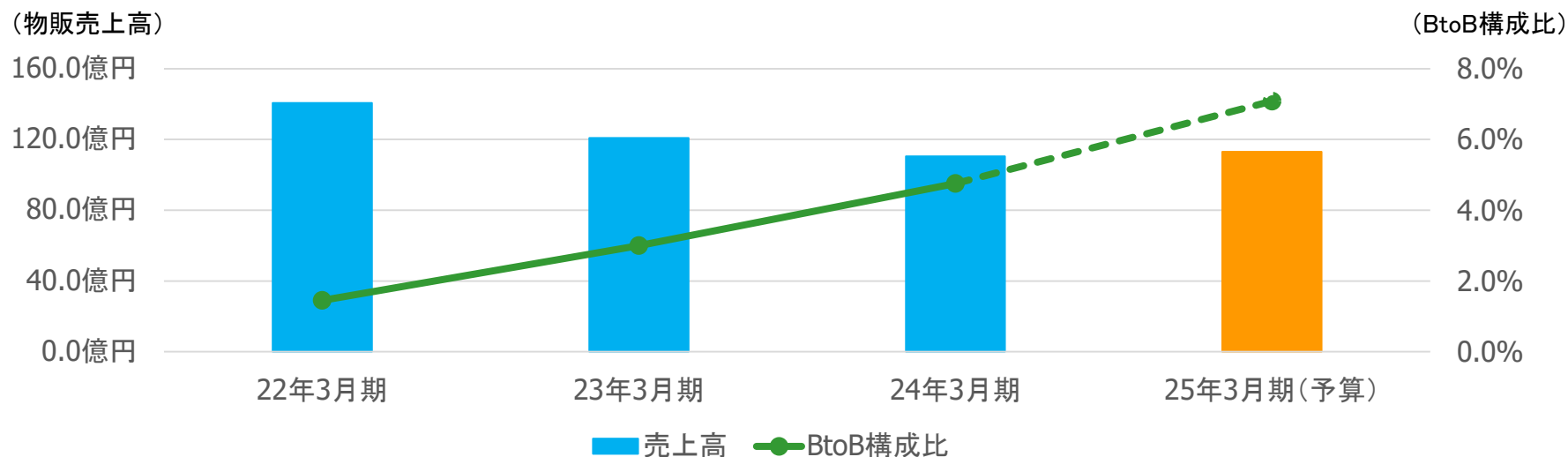
通販を主に看護師向けBtoCビジネスを展開。

アンファミエ、ナースリーの2ブランド合わせると看護師向け通販のマーケットシェア約60%を獲得。

圧倒的**No.1**の高い認知力を有する。

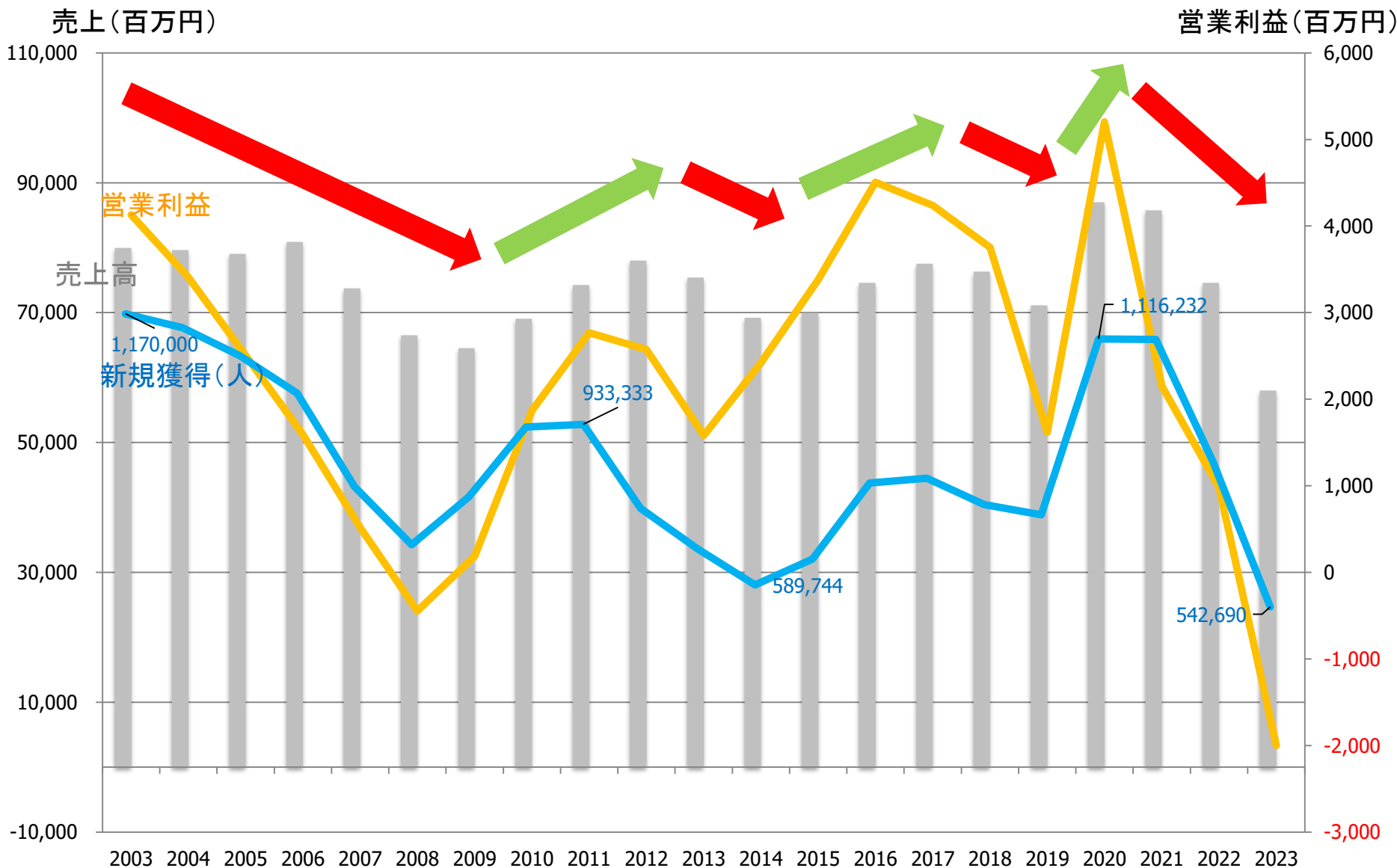
看護師人口増の鈍化による既存事業モデルの頭打ちのため、売上の拡大以上に収益性の拡大を目指す。成長余地のあるBtoBモデルの拡大を目指し、訪問看護、介護施設の展開企業との提携等を進める。

物販売上高とBtoB売上構成比推移



# 3-3. 【サステナブル領域】アパレル・雑貨事業

## 主力事業（カタログ通販事業）の業績の推移



### 収益効率最大化に向けた施策

#### 1. 時代の変化に対応した取り組み

##### ①商品

(1)商品・ビジュアル・コピーの見直し

(2)価格のメリハリと進化

#### 2. 時代の変化(紙・印刷費・為替)に対応した取り組み

##### ②マーケティング

(1)顧客リストの収集・活用・掘り起こしの見直し

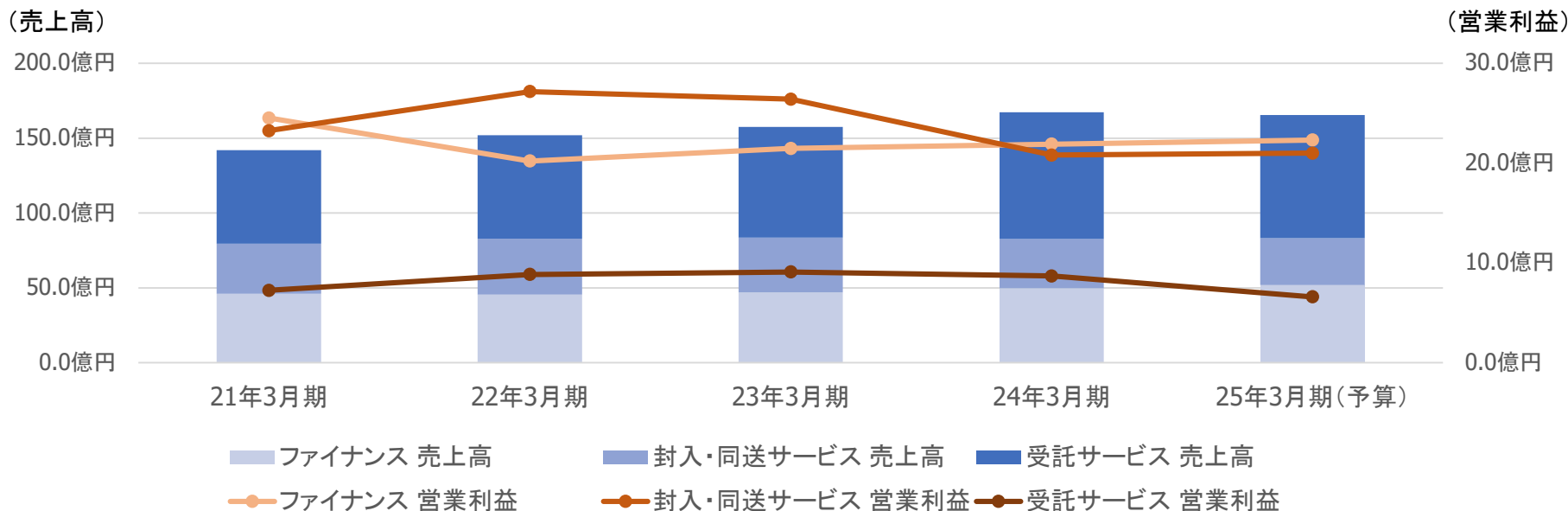
(2)顧客リスト収集パワーのアップ、結果が出始めている

#### 3. ローコストオペレーション



# 3-4. データベース活用事業

データベース活用事業の売上高・営業利益推移



## 1. 封入・同送サービス

クライアントのチラシをカタログ同送、商品同送で送るサービス。カタログ発行部数が重要、他通販会社の取り扱いが多数。

## 2. 受託サービス

物流業務受託、コールセンター受託事業。余剰物流センター、コールセンターの活用が図れる。

## 3. ファイナンス

他社との差別化を図った貸倒率の低いシニア層の獲得に注力し、計画通りの進捗。紙媒体に比べ獲得効率の良いネットによる新規顧客獲得が好調に推移。

### 業績の改善

- (1)25年3月期予算の達成

### 資本効率を意識した経営

- (1)ROE10%以上を意識した経営
- (2)収益性を期待できない事業のスクラップ
- (3)シナジーがあり、将来有望な企業のM&A

### 株主還元の拡充

- (1)還元方針の明示
- (2)資本効率の改善を目的とした自己株式取得の検討

### 投資家との対話の拡充

- (1)中間、期末決算説明会の実施に加え、1Q・3Q決算の  
アナリスト向け説明会実施

# 2024年5月13日開示済 株主還元方針に関するお知らせ

## 1. 変更の理由

当社では、企業価値の向上を通じた株主の皆様への利益還元を重要課題のひとつとして位置づけ、継続的かつ安定的な配当を実施して参りました。

この度、株主の皆様のご期待や当社の経営成績、資本状況などを踏まえ、株主還元の拡充を図るべく、下記のとおり株主還元方針を明示いたします。

## 2. 変更の内容

- ・株主資本配当率（D O E）1.5 %を下限とし、連結配当性向35 %を目途に配当実施
- ・資本効率の改善を目的とした自己株式取得の検討

## 3-7. 株主還元

配当金は、25/3期年間29円の配当予定。

### <配当状況>

	1株あたり配当金			連結 配当性向	DOE (株主資本 配当率)
	第2四半期末	期末	年間合計		
2023年3月期	10円00銭	10円00銭	20円00銭	26.1%	1.49%
2024年3月期	10円25銭	10円25銭	20円50銭	33.9%	1.48%
2025年3月期（予想）	14円50銭	14円50銭	29円00銭	35.1%	-

### <株主優待>

[内容]

通信販売優待割引券  
またはベルーナネットで利用できる優待ポイント  
またはグルメ・ワイン・日本酒商品  
ベルーナグループ運営（提携）施設で利用可能な  
券面額1,000円の優待割引券

	100株以上	500株以上	1,000株以上
	1,000円分	3,000円分	5,000円分
	2枚 (2,000円分)	6枚 (6,000円分)	10枚 (10,000円分)

[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）

## 4. 参考資料

---

*BELLUNA*

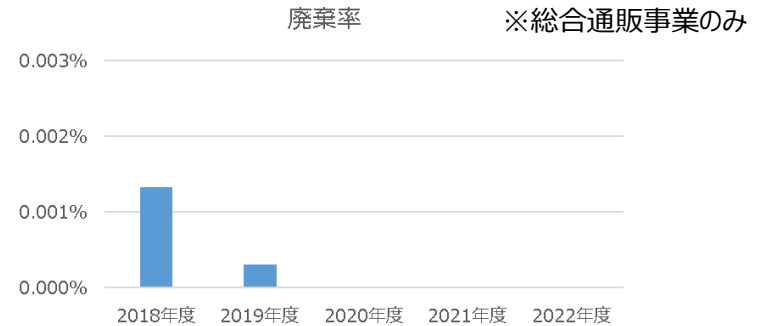
# 4-1. サステナビリティに関する取組み

主要実践項目（マテリアリティ）の達成に向けた取組みを強化。ベルーナグループの価値向上に取り組むとともに、環境負荷の軽減に努め、社会への価値を提供しつづけることで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

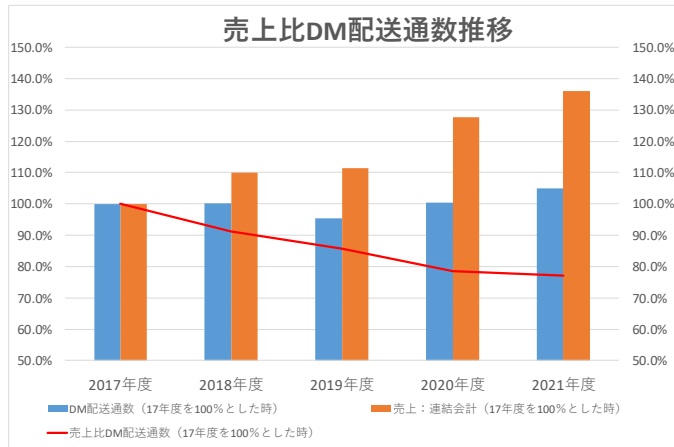
① より豊かな衣食住遊を提供し、買い物難民問題の解決に貢献 11 住み続けられるまちづくりを

	人口	ベルーナ登録会員	比率
全国	125.0百万人	29.0百万人	23.2%
過疎地域	9.6百万人	2.9百万人	30.8%

② 商品ロスの削減 12 つくる責任 つかう責任



③ カタログ等の紙使用量の削減 12 つくる責任 つかう責任 15 陸の豊かさも守ろう



④ 物流センター等のCO2排出量削減 7 エネルギー・資源に責任 13 気候変動に具体的な対策を



吉見ロジスティクスセンター

# 4-1. サステナビリティに関する取組み

主要実践項目（マテリアリティ）の達成に向けた取組みを強化。ベルーナグループの価値向上に取り組むとともに、環境負荷の軽減に努め、社会への価値を提供しつづけることで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

## ⑤ 従業員の働き方改善

5 ジェンダー平等を  
実現しよう



8 働きがいも  
経済成長も



お母さんの職場見学会

## ⑥ オリジナル商品のサステナブル化

12 つくる責任  
つかう責任



14 海の豊かさを  
守ろう



15 陸の豊かさも  
守ろう



## ⑦ グループ全体でのSDGs貢献意識の醸成

4 質の高い教育を  
みんなに

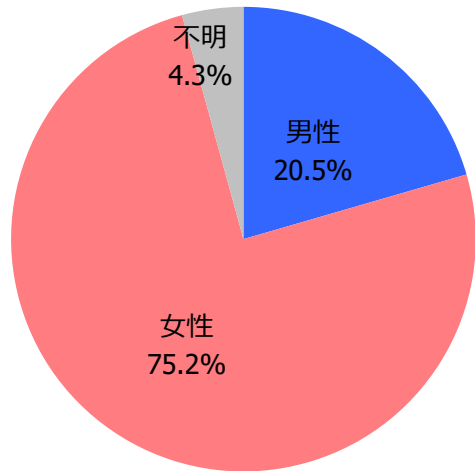


# 4-2【サステナブル領域】総合通販事業 登録会員の特徴

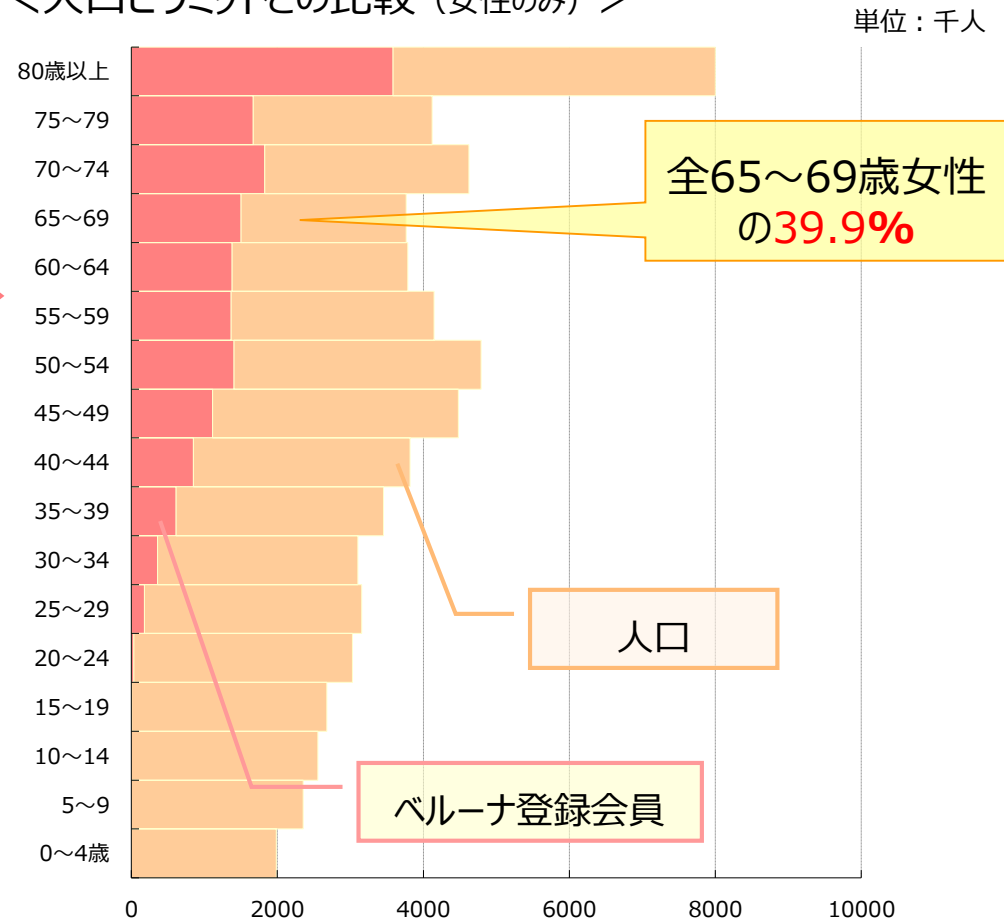
高齢者、地方の買い物困難者の生活インフラとしての役割も担う。

登録会員の特徴（2024年3月末時点）

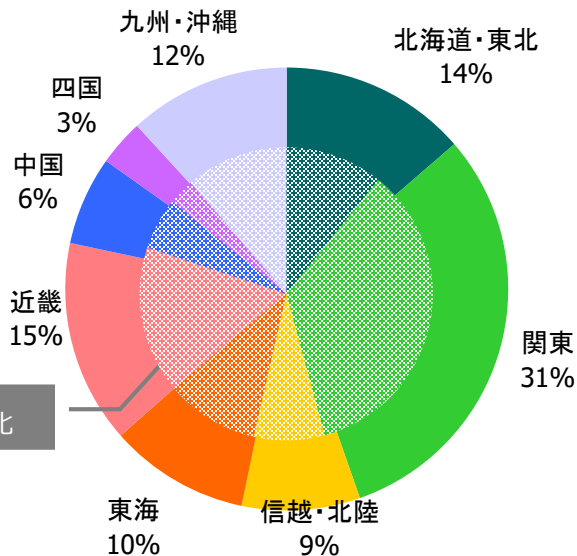
<性別>



<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



## <本資料に関する注意事項>

本資料は、2024年3月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2024年6月7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](mailto:ir-belluna@belluna.co.jp)