

株式会社

良品計画

2013年2月期

上期

決算説明会

代表取締役社長 金井政明

2012年10月5日

本日の内容

- 1. 2012年度上期業績概況**
- 2. 年度政策 進捗状況**
- 3. 下期 経営計画**



1. 2012年度上期業績概況

2012年度上期 業績概況

連結 → **6.4%増収 35.7%営業増益**

・**海外グループ販社 既存店売上前期比 +5.5%**(現地通貨ベース)

※海外販社数値はセグメント開示基準に基づく(内部取引消去後。持分法適用会社除く)

個別 → **5.9%増収 37.6%営業増益**

・**直営店 既存店売上前期比 +1.9%**

[海外事業]

- ・ IT・物流基盤を構築した中国の利益改善、米国の安定感により順調に推移
欧州は経済危機等厳しい市場環境も、イタリアを除き増収継続(現地通貨ベース)

[個別]

- ・ 衣服・雑貨を中心に、値下抑制施策が奏功し、差益率前期差 +1.2%と計画を超過
- ・ 販管費の効率化は、トップダウン・ボトムアップが噛みあい、
販管費比率前期差 1.3%の大幅改善

2012年度上期 決算実績[連結]

■ 2期連続2桁増益により過去最高益を達成

[単位:百万円]	実績	売比	前期比	計画比
売上高	91,032	100.0%	106.5%	100.4%
営業総利益	43,092	47.3%	109.5%	100.2%
販管費	33,589	36.9%	103.8%	96.3%
営業利益	9,503	10.4%	135.7%	116.9%
経常利益	9,742	10.7%	133.1%	116.4%
当期純利益	4,759	5.2%	112.8%	97.3%

- ・ 当期純利益を除き、上期計画値を超過
- ・ 差益率前期差 +1.3ポイント[1Q・・・+0.6ポイント 2Q・・・+2.1ポイント]
- ・ 経常利益率 10%台に回復[2008年上期以来]
- ・ 投資有価証券評価損により、当期純利益は計画値に未達

2012年度上期 決算実績[個別]

■2期連続2桁増益を達成

[単位:百万円]	実績	売比	前期比	計画比
売上高	76,972	100.0%	105.9%	100.5%
営業総利益	35,568	46.2%	108.7%	100.6%
販管費	27,316	35.5%	102.2%	97.3%
営業利益	8,252	10.7%	137.6%	113.5%
経常利益	8,688	11.3%	136.0%	113.0%
当期純利益	4,047	5.3%	112.3%	91.2%

- ・ 売上高、差益率ともに計画を超過(差益率前期差 +1.2ポイント)
- ・ 衣服雑貨の改善が寄与(売上前期比 111.3%、差益率前期差 +1.8ポイント)
- ・ Web事業、売上前期比 118.6%。売上構成比7.4%(前年同期6.6%)
- ・ 販管費率 35.5%(前期差 1.3ポイントの改善)

販管費の状況[個別]

■販管費比率 前期差 1.3ポイント改善

[単位:百万円]	金額		売比	
	実績	前期比	実績	前期差
売上高	76,972	105.9%	100.0%	0.0%
+宣伝費	1,626	87.0%	2.1%	-0.5%
+運搬・配送費	3,595	106.7%	4.7%	0.0%
+人件費	8,486	104.2%	11.0%	-0.2%
+借地借家料	7,664	104.1%	10.0%	-0.2%
+減価償却費	1,092	95.1%	1.4%	-0.2%
+その他	4,850	100.4%	6.3%	-0.3%
販管費	27,316	102.2%	35.5%	-1.3%

- ・宣伝販促費 — 衣生食連動プロモーションの強化と、WEBでのマーケティングへのシフトにより、費用を抑えながら、効果を向上
- ・運搬・配送費 — 運搬料売比▲0.2%と効率化できたが、配送料売比+0.2%となり、運搬・配送費合計では、売比前期並
- ・人件費 — 売上の波に合わせた店舗配員マネジメントの強化により、人件費率0.2%改善
- ・借地借家 — 前期に実施したS&Bの効果により、賃料比率 0.2ポイントの改善

貸借対照表の主要項目[個別]

■純資産 前期末差 +5%、流動資産 前期末差 +9%

[単位:百万円]	2012年2月末		2012年8月末		
	金額	構成比	金額	構成比	前期末比
現預金	8,754	9%	9,915	10%	+13%
たな卸資産	15,995	17%	16,556	17%	+4%
その他流動資産	22,491	24%	25,224	26%	+12%
固定資産	45,512	49%	45,051	47%	▲1%
総資産	92,755	100%	96,768	100%	+4%
負債	13,912	15%	13,924	14%	±0%
純資産	78,842	85%	82,843	86%	+5%

- ・ たな卸資産 前期末比 +3.5%の増加にとどまる
 前期比 +1.6%の増加
 → 店舗在庫 前期比 +22%増加
 → 本部在庫 前期比 ▲18%減少

海外事業の状況

営業収益 124億34百万円 前期比 +17.6%増

営業利益 7億62百万円 前期比 +34.8%増

既存店売上高前期比 * 現地通貨換算比較

第2四半期、中国の売上が伸張(第1四半期の在庫不足による不振をカバー)

	地域			上期
		第1四半期	第2四半期	
	欧州	100.4%	101.0%	100.7%
	アジア	106.3%	108.0%	106.7%
	米国	126.0%	111.6%	118.1%
海外計		105.4%	106.2%	105.5%

※海外販社数値はセグメント開示基準に基づく(内部取引消去後。持分法適用会社除く)

海外事業の状況 [中国事業]

■ 出店ペースも加速し順調に伸長 / 在庫コントロールに課題

売上高 **39億83百万円** **前期比 +51.6%増**

営業利益 **6億8百万円** **前期比 +229%増**

中国事業展開を無印良品(上海)商業有限公司に一本化

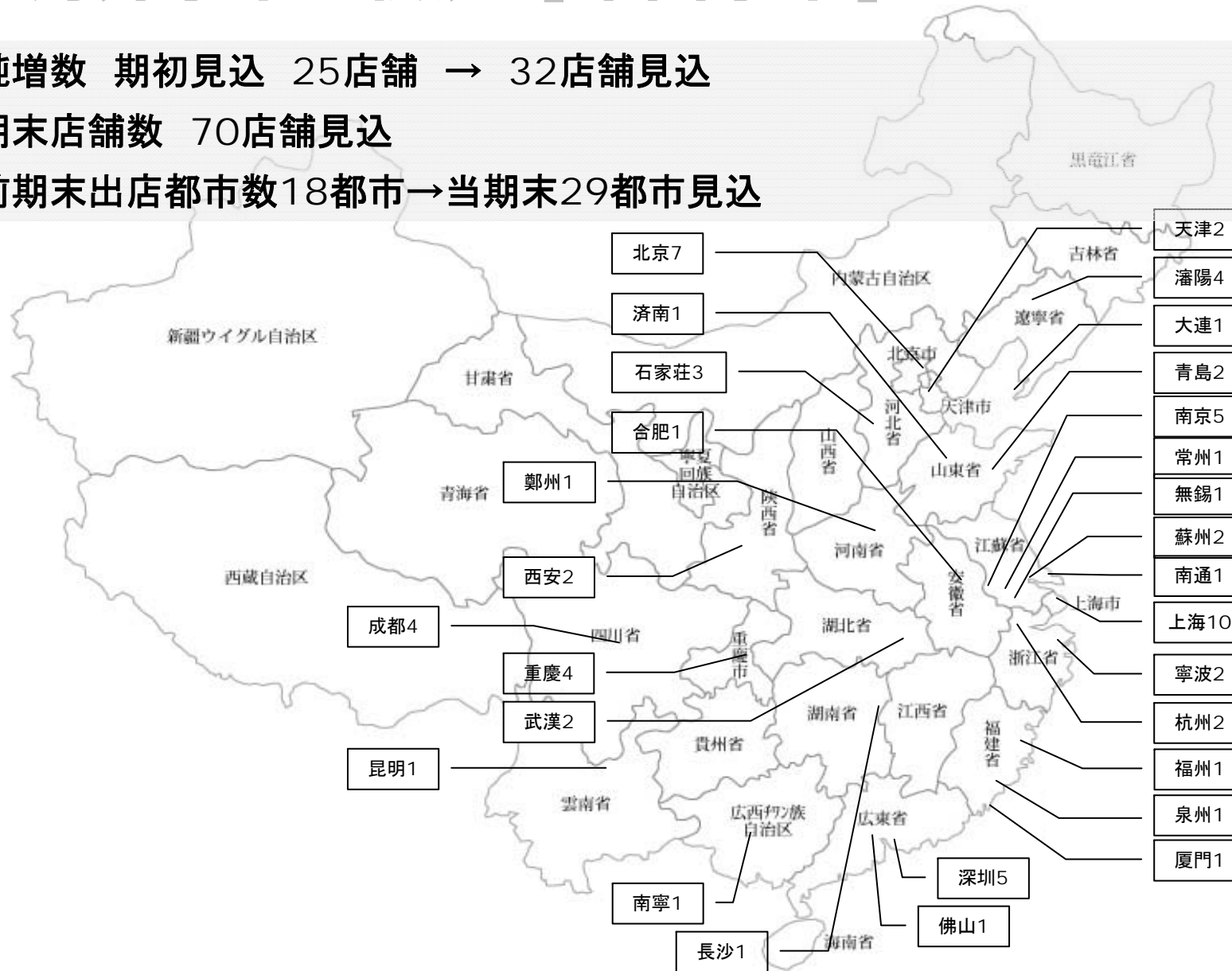
2011年1月 無印良品(北京)商業有限公司、2012年4月 無印良品(深圳)商業有限公司

→ 無印良品(上海)商業有限公司に事業譲渡

- ・ 既存店前期比 第1四半期 100.6%、第2四半期 110.2%
* 現地通貨換算比較
- ・ 営業利益率 2011年度上期 7.0%
 2012年度上期 15.3% (前期差+8.3ポイント)

海外事業の状況 [中国事業]

- ・純増数 期初見込 25店舗 → 32店舗見込
- ・期末店舗数 70店舗見込
- ・前期末出店都市数18都市→当期末29都市見込



出店実績

■上期出店実績 国内5店舗、海外13店舗純増

		2011年度		2012年度	
		期末 店舗数	上期 純増数	下期 純増(計画)	期末 店舗数(計画)
	直営店	256	3	3	262
	LS	60	2	-1	61
	西友	56	0	0	56
国内無印良品		372	5	2	379
	欧州	54	3	3	60
	アジア	105	10	33	148
	USA	4	0	1	5
海外計		163	13	37	213

- ・年度国内純増数 期初見込 +17店舗 → 7店舗へ修正
S&Bの推進強化により、当年度閉店・次年度開店の期ズレが主要因
- ・下期 アメリカ西海岸への出店。新規国クウェートへの出店[LS]



2. 年度政策 進捗状況

- ・ **商品力向上を支える基盤構築**
- ・ **海外事業成長を支える基盤構築**

商品力向上を支える基盤構築

① 商品力強化

■ 既存店売上高前期比結果

	部 門			上期	下期(計画)
		第1四半期	第2四半期		
	衣服・雑貨	111.3%	107.6%	109.5%	100%
	生活雑貨	101.0%	94.9%	98.2%	100%
	食品	97.5%	95.0%	96.4%	100%
	直営既存店前期比	104.1%	99.4%	101.9%	100%
	客数前期比	97.7%	93.6%	95.7%	95%
	客単価	106.5%	106.2%	106.5%	105%

- ・衣服・雑貨は順調に回復、生活雑貨と食品に課題
- ・『麻シリーズ』『重ねて着るシリーズ』『UVカット素材を使った幾通りにも使えるケープ』『キャリーバーの高さを自由に調節できるハードキャリー』など
単価の高いアイテムのヒット商品が成長

■ 部門横断プロモーション結果

プロモーション	販売金額	計画比	期間中構成比
麻・麻・麻	16.9億円	103.9%	14.0%
MUJI to GO	8.6億	115.1%	5.5%

- ・コンセプト発信力と、販売実績の効果確認 → 更なる育成を図る
- ・表現力の向上により、単価の高い商材の売上が伸張

■ 戦略商品結果

	衣服・雑貨	生活雑貨	食品	計
売上計画比	108.1%	95.3%	86.8%	99.8%
売上構成比	55%	38%	41%	44%

- ・「愛用品」の取組みは、計画通りに推移
- ・「こだわりたいね」構成比は37%と計画通りに推移(前年同期31.4%)
- ・下期計画、売上高構成比 49%

② 調達構造改革の推進

■ 差益率改善 +1.2%[個別]

前期差				計
	値下削減	円高要因	原価削減 その他	
主な要因	+0.3%	+0.5%	+0.4%	+1.2%

・季節の端境期の値下コントロール強化

- ・秋冬から春夏への端境期となる、2月の値下抑制も継続

・衣服、生活の生産地シフト継続強化

- ・アセアンからの仕入構成比 12年計上期実績15% [計画15%を超過]

・直接貿易比率の拡大、長期取組工場への集約

- ・衣服・雑貨'11上期131工場→'12上期100工場に集約 [計画99工場]
- ・MGS直買扱い高 12年度上期実績 前期比128%

海外事業成長を支える基盤構築

① 2013年期末中国100店舗達成に向けて

2012年度 中国25店舗出店計画

→ 中国32店舗純増見込へ

- ・前期にインフラ(IT・物流)構築が終了し運用精度の向上に取り組む
- ・商品管理精度向上 [棚不足減]
- ・在庫回転率大きく改善も、欠品率に課題残す
- ・人材育成が今後の課題

② 中国先行モデルの移植

- ・マレーシア・クウェートへの出店 (マレーシア4月、クウェート11月[予定])
- ・海外MDシステムのシンガポール導入 (2012年11月～)
- ・南アジア等新規国マーケティング調査を継続 (インド・オーストラリア)



3. 下期 経営計画

下期 経営計画の前提[個別]

■直営店既存店売上 前期比	100.0%
■ネットストア売上 前期比	111.0%
■直営店舗 純増数	3店舗
■売上総利益率 前期差	+0.8%
■販管費売上対比 前期差	▲0.2%

下期 経営計画の前提[連結]

■海外

・欧州店舗数	3店舗 純増	▶	下期純増数 計	37店舗
・アジア店舗数	33店舗 純増		年度純増数 計	50店舗
・米国店舗数	1店舗 純増		期末店舗数	213店舗

	営業収益前期比		営業利益高前期比
	既存店	全社	
欧州計	102%	113 %	100 %
アジア計	107%	134 %	174 %
USA	110%	110 %	100 %
海外合計	105%	126 %	135 %

※中国国内での混乱による 影響を鑑み、中国既存店売上前期比は90%を計画

※換算レートは2011年12月末レートを使用 ※海外事業(欧州・アジア・USA)の区分はセグメント開示基準を使用

下期 経営計画[連結]

■ 2桁増益により、過去最高益を見込む。

[単位:百万円]	計画	売比	前期比
売上高	99,807	100.0%	108.5%
営業総利益	46,137	46.2%	109.2%
販管費	36,240	36.3%	107.2%
営業利益	9,897	9.9%	117.4%
経常利益	9,718	9.7%	110.2%
当期純利益	5,791	5.8%	125.1%

- ・ 中国事業 — 上期実績計画差 [営業収益 ±0] [営業利益 約倍増]
出店数が当初計画の25店舗から増えたこと、上期の利益計画超過を踏まえ、期初計画は据置
- ・ 欧米事業 — 欧州の景況悪化の影響はイタリアを除けば軽微であり、出店も推進

下期 経営計画[個別]

■3期連続 営業・経常増益

[単位:百万円]	計画	売比	前期比
売上高	80,610	100.0%	105.1%
営業総利益	36,670	45.5%	106.7%
販管費	28,850	35.8%	104.6%
営業利益	7,820	9.7%	115.0%
経常利益	7,910	9.8%	107.9%
当期純利益	4,560	5.7%	122.9%

- ・ 粗利率 — 値下コントロールの精度は上期で向上。2月の値下も抑制
- ・ 宣伝販促費 — 上期で費用対効果の効率UPは実証済み。下期も継続
- ・ 物流費 — 在庫水準の上昇が収まり、荷役料・保管料が軽減

2012年度 見込[連結]

■中期計画2013年度目標値

売上高2,000億円 経常利益200億円 目前

[単位:百万円]

	計画	売比	前期比
売上高	190,840	100.0%	107.5%
営業総利益	89,230	46.8%	109.4%
販管費	69,830	36.6%	105.5%
営業利益	19,400	10.2%	125.7%
経常利益	19,460	10.2%	120.6%
当期純利益	10,550	5.5%	119.2%

- ・ 当期純利益 — 100億円超(2007年度以来)見込
- ・ 経常利益率 — 10.6%
- ・ ROA — 9.9%見込
- ・ ROE — 12.3%見込

下期 投資計画[個別]

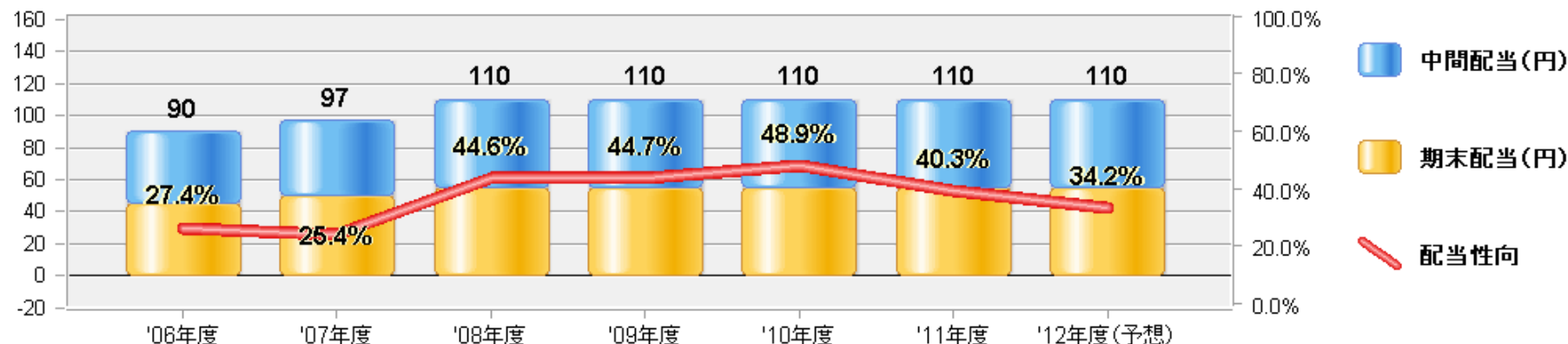
■物流合理化投資実施、海外事業増資

[単位:百万円]	2012年度			前期差
	上期	下期(計画)	年度計	
新店投資	281	909	1,190	±0
既存店投資	334	796	1,130	▲177
システム投資	502	578	1,080	+422
物流投資	14	826	840	+782
海外投資	425	1,345	1,770	+1,159
その他	135	385	520	+269
投資合計	1,692	4,839	6,530	+2,453

- ◆海外投資
 - － 海外販社への出資・増資
- ◆物流投資
 - － 神戸センターへの合理化投資 約6億円
 - － 関東新センター投資準備 [’12年度－土地][’13年度－建物その他][’14年度稼動]

配当に関する事項

■ 配当額・配当性向の推移('06実績 - '12年度予想)



	'06年度	'07年度	'08年度	'09年度	'10年度	'11年度	'12年度(予想)
中間配当(円)	45	47	55	55	55	55	55
期末配当(円)	45	50	55	55	55	55	55
配当性向	27.4%	25.4%	44.6%	44.7%	48.9%	40.3%	34.2%

- ・ROEの向上(15%以上)をベースに総合的な株主還元を目指します
- ・配当は単体ベース 配当性向 30%を基準にしております