

t p ¶ [H § | Á |

07/3 . "
Ò " a a

Á L ã 148 ë (œ ĩ d 2.2 S é ã +
Ž ® a H ý + © Á 1 — I [° E Š

07/3 . "
(s & 7 C

D H ° æ Ä Đ ® a H 7 û " ß „ " ç È ' H
ë / E b e R š K % c & 7 C

08/3 . "
® a R

. 2,400 ë Á L ã 150 ë W L ã 65 ë
• < H < ¿ E œ + @ H } ^ H 1 f
= ' Õ 7 H µ E b e f • (ð H ø '
= Đ ĩ Q 7 H ' '
. 2 / ð ĩ ñ ð Ý õ Ý D ĩ ú B . 2 / • « ' — [
^ ã ~ [è ü H • ç • » î

07/3月期通期業績について

1804." Ò"ª aH§|Á|

ª aH}+

ÁLã 148 ë* œïd 2.2 Sé+ WLã2 ë

“^1 Ë
}+

TSUTAYA ®ª
| Ë — ¥ } ®ª
f i ®ª
! PPT^f DCH • 1 Ebeéã
! DISCAS ®ª Hñ²" ß
! μ| Ë ®ª H < ¿

®ª UH
• 1 Ç™

T [¥ \$	2,022 " ý	* œï 9.0% é + K <
TOL [¥ \$	1,123 " ý	* œï 28.7% é + K <
DISCAS [¥ \$	22 " ý	* œï 74.8% é + K <
f i [¥ \$	430 " ý	* œï 27.4% é + K <

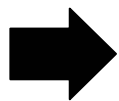
f PPT Pay-Per-Transaction * D < Þ á 7 Æ +

1804. " ã Ç™

*•"ë+

	05/3 . "	06/3 . "	07/3 . "	œ İ d
. Þ	191,531	228,379	210,615	92.2 S
Đ ^a L ã	8,075	14,194	14,435	101.7 S
Á L ã	7,775	14,487	14,807	102.2 S
• \$ ¼ ý µ æ Đ	c 777	c 1,041	c 55	=
Z " W L ã	c 3,900	c 31,203	7,281	
EBITDA * j É +	12,389	17,076	18,559	108.7 S

*EBITDA A Đ^a L ã < X+rUo <²+⁰> Đ ð r U £ * L o ^ M š J i Q o . £ +



^ ã - [è H Š r E : X B D = 9 & Á L ã I w é
Z " W L ã I 1 Û E h •

1804. " " ^ 1 Ë ã Ø a

* Y z • " ë +

		TSUTAYA ® ^a				Ë — ¥ ›	f i	7 H	è • r	ã
		Ä Ð	FC	x i	€ f					
□	2005	60,900	25,794	113,792	200,487	16,425	5,318	6,148	=	228,379
	2006	71,097	28,982	59,816	159,896	30,993	6,357	13,367	=	210,615
	é X (œ İ d +)	10,197 (117%)	3,187 (112%)	c 53,975 (53%)	c 40,590 (80%)	14,567 (189%)	1,038 (120%)	7,219 (217%)	=	c 17,764 (92%)
□□	2005	c 101	6,455	5,483	11,837	1,018	1,070	c 42	311	14,194
	2006	c 385	9,037	4,748	13,400	1,286	1,525	c 161	c 1,616	14,435
	é X (œ İ d +)	c 284 (=)	2,582 (140%)	c 735 (87%)	1,563 (113%)	268 (126%)	455 (143%)	c 118 (=)	c 1,927 (=)	241 (102%)

f TSUTAYA ®^a € |²+ \ Q œ H Y W ã s



• E > @ | ä ` Š [è H q² + ' E b d X
| Ë — ¥ › ^ M f i ®^a & é ã E Ó C

1804. " Đ^a L ã ý D œ " d é X + ! * Í +

営業利益増減益要因

- Á ' + !

Ä Đ ® ^a ç < ' Å \ X	* Ä Đ +	+658
MPD ^f í % c H Đ ^a / Đ \$ s é ã	* FC +	+1,172
Å ¼ Â ž { / Đ \$ s] é ã	* FC +	+396
PPT D C \$ é - E : é ã	* x ! +	+516
> ^ © ç ' 2 + ' ^	* x ! +	+393

€ +3,135

¶ | ç ' + !

* • " ë +

Ë 3 ã X •	* Ä Đ +	c 830
NSS ^f 2 2 + ^ x E	* x ! +	c 1,185
ý ¥ é ' o % é -	* è + FC +	c 458
• ' ž , s - o % é -	* è +	c 561
H f m r U o é -	* Ä Đ < x ! +	c 366

€ c 3,400

直営、FC、商品、消去又は全社 合計

c 265

➔ FC ®^a ý ¥ • ' ž ,] v Đ N © | Ø " x ! ®^a PPT H Ý « É : [° E Š

f 1 MPD ¼ t DEL ¼ Æ [è B H € È — 1 © > % • ! [è (Z è µ æ 9 % [è +
 f 2 NSS ¼ t • • « ' ¼ Æ [è H ^ * Z è 100% 2 + Š [è A = 9 & 06/3/31 ¼ L E È 3 f MPD E _ +

1804. " Đ^a L ã ý D œ " d é X + ! * Î +

営業利益増減益要因

- Á ' + !

DISCAS ® ^a H ñ ² " ß * Ë — ¥) +	+477
f i ® ^a [¥ é E : é ã * f i +	+453
ÿ • — ã ' % ₀ - * à i + ã Ò ï * +	+102

€ +1,032

¶ | ç ' + !

* • " ë +

TOL % ç û Þ ® ^a [. * Ë — ¥) +	c 60
Ó è û Þ ® ^a [. < ' * Ë — ¥) +	c 64
IMJ X ã * Ë — ¥) +	c 38
ÿ • — ã § Â ~) i * à ä + X ã +	c 89
ç 0 ® ^a [. < ' * +	c 122

€ c 373

インターネット、カード、その他 合計

<659











| Ë — ¥) ®^a

f i ®^a

DISCAS [¥ é E b d ã é
 Ó è % ç û Þ ®^a H [. , •
 [° D [¥ é - E b d ã é

1 8 0 4 . " ß ß ß ^ Ñ - Ž è ý + © Á ¹ — Š

TSUTAYA \$	đ [¥ \$! . œ ĩ d	Ù Ž d . œ ĩ d
06/3 . " 1,273	06/3 . " 1,855 " ý	06/3 . " 100.9%	06/3 . " 107.0%
			
07/3 . " 1,279 * W é +	07/3 . " 2,022 " ý *+9.0% +	07/3 . " 102.0%	07/3 . " 111.0%

TOL [¥ \$	DISCAS [¥ \$	f i ~ [¥ \$	z Á z Ě ' a \$
06/3 . " 872 " ý	06/3 . " 12.7 " ý	06/3 . " 338 " ý	06/3 . " 24 è
			
07/3 . " 1,123 " ý *+28.7% +	07/3 . " 22.2 " ý *+74.8% +	07/3 . " 430 " ý *+27.4% +	07/3 . " 34 è * <10 è +

 6 HW é E i = 9 \$ | p ' Ž ® a H © Á ¹ — I
[° E Š

業績予想の未達について

1804." (s & 7 CH è * 2 + +

*•" ë +

	<u>. P</u>	<u>Á L ã</u>	<u>Z " W L ã</u>
Z] R	200,000	17,500	9,000
C f –™ u		14,500	6,000
	↓	↓	↓
07/3 . " Ø a	210,615	14,807	7,281
Z] R é X	+10,615 *+5.3%)	c 2,693 (c 15.4%)	c 1,719 (c 19.1% +

➔ 07/3 . " I L ã Â A 1 Û D R š K B D = 9

L ã & 7 C H + ! E > @

ý D & 7 C + !

t x D Ú 4 \$



® a Å | ¼ Â ž { / Đ \$ s H š K



D H R 1 Û š K <
* W é \$ Ò " 7 5 h 6 +
CD DVD L H R š K
é (s Ä Đ H 9

Ä Đ H e ð © r X

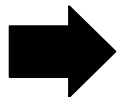


(Ü(p

^ Ñ - [è H R š K
N © + - 4 H X
• ' ž , o % ý / o é -



^ Ñ - [è ï Q H ë /
^ Ñ - • ç • H ' Á
ã Ø ï Q H ë /



ý] H = œ l i X "

08/3 . " E h D P I Ò 2 e

08/3月期 CCCの事業計画

1904. " 2 + a a l Ò 1

* • " ë +

	06/3 . "	07/3 . "	08/3 . "	œ ĩ d
. Þ	228,379	210,615	240,000	114.0 S
Ð ^a L ã	14,194	14,435	14,500	100.5 S
Á L ã	14,487	14,807	15,000	101.3 S
• \$ ¼ ý μ æ Đ	c 1,041	c 55	c 150	=
Z " W L ã	c 31,203	7,281	6,500	89.3%
EBITDA * j É +	17,076	18,559	19,000	102.4 S

*EBITDA A Ð^a L ã < X+rUo <2+0> Ð ð r U £ * L o ^ M š J i Q o · £ +



Á L ã I U V J Z " W L ã I X ã I I ú Z

1904. " " ^ 1 È ã | Ò 1

* Y z • " ë +

		TSUTAYA ® ^a				È — ¥ >	f i	7 H	è • r	ã
		Ä Ð	FC	x i	€ f					
□	2006	71,097	28,982	59,816	159,896	30,993	6,357	13,367	=	210,615
	2007	79,000	30,000	71,000	180,000	38,000	7,000	15,000	=	240,000
	é X (œ İ d +)	7,903 (111%)	1,018 (104%)	11,184 (119%)	20,104 (113%)	7,007 (123%)	642 (110%)	1,633 (112%)	=	29,385 (114%)
□□	2006	c 385	9,037	4,748	13,400	1,286	1,525	c 161	c 1,616	14,435
	2007	c 450	9,300	5,700	14,550	400	1,600	200	c 2,250	14,500
	é X (œ İ d +)	c 64 (=)	262 (103%)	951 (120%)	1,149 (109%)	c 886 (=)	75 (105%)	361 (=)	c 633 (=)	64 (100%)

人員の増強・
物流統合
イニシャルコスト

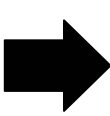
PPT伸張・トップ
パートナーズ
貢献

音楽・映像配信
先行投資

デジタルハリウッド・
デジタルスケープ
の増益

FC本部からの
管理コスト移管

f TSUTAYA ®^a € | ² + \ Q œ H Y W ã s



% ¢ Ó è û Þ . 2 / • ‘ ž , u À] • < H < ¿
H 9 [H N © I I ú Z

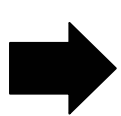
* jÉ + 1904 . " ý D ... Đ Ü Ò B Ò

• ' ž ,
Ü Ò
 u À E b e p U
 Ä Đ Ë 3
 p Đ " Z
 • ' ž , ' E b e
 p U

Ä £
 c 1,500 • " ë
 c 500 • " ë
 c 1,000 • " ë

Ò
 . 2 / • « ' H Ø [
 Ä Đ ®^a H L ã Z œ .
 TOL DISCAS H • ' ž ,
 µ ç é ']

ã c 3,000 • " ë



08/3 . " H Z " W L ã X ã l • < H < ¿ E œ + 9
 v Đ N © & + !

f • (ð ø ' H 9 [H 7 μ


ð ï ñ ð Ý Ÿ H < ¿
 D ï ú ` Ò h ÿ | È —
 ¥ › sl Ò 2 Ò 2 ¿ < ¿ 4 } E
 H 5 e

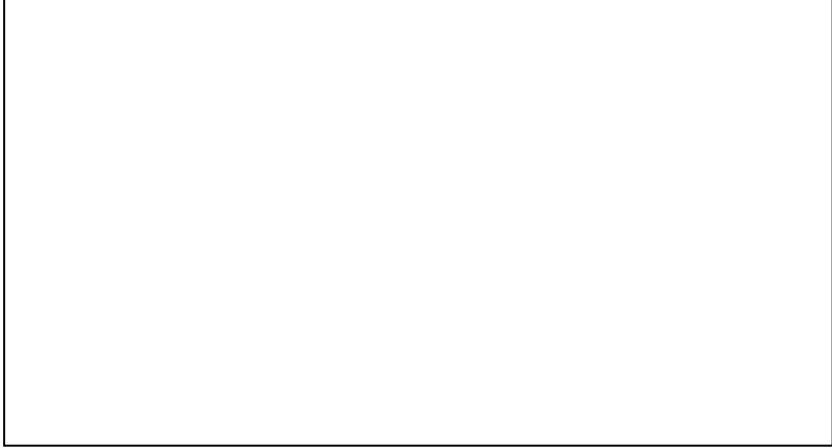
é (

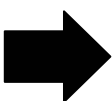
9 ý œ + « • ¥ ' ° ÿ Æ H — [
 ¶ % ž { È ^ • « ' ® ^a B 1
 @ Ž è l ò G • ç • ï e

ð ï ñ Ÿ ò ý ® ^a $\frac{3}{4}$ &

¶ % ž { È ^
 • Â $\frac{1}{2}$ • ¿ È ® ^a é (

 **TSUTAYA BB**



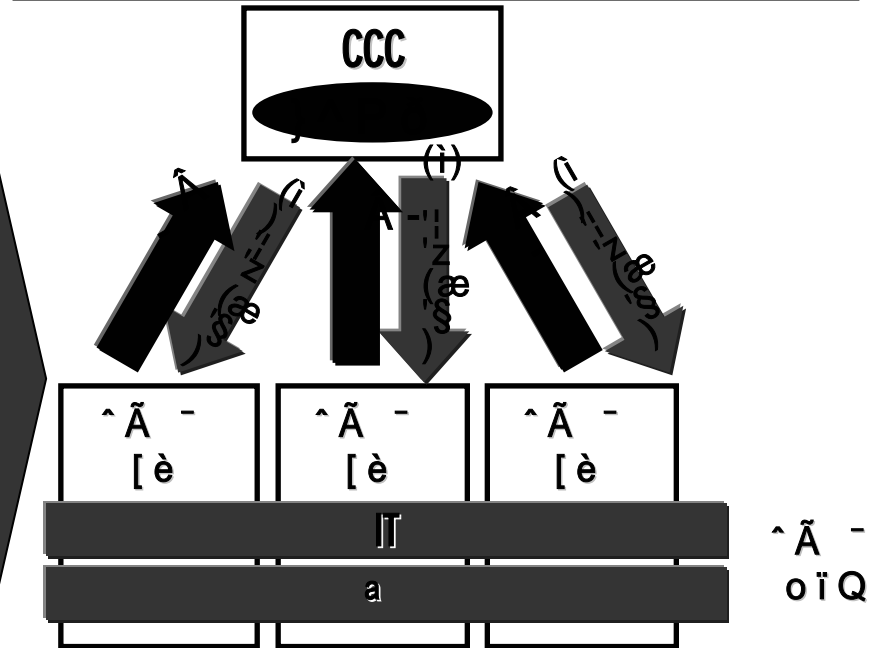
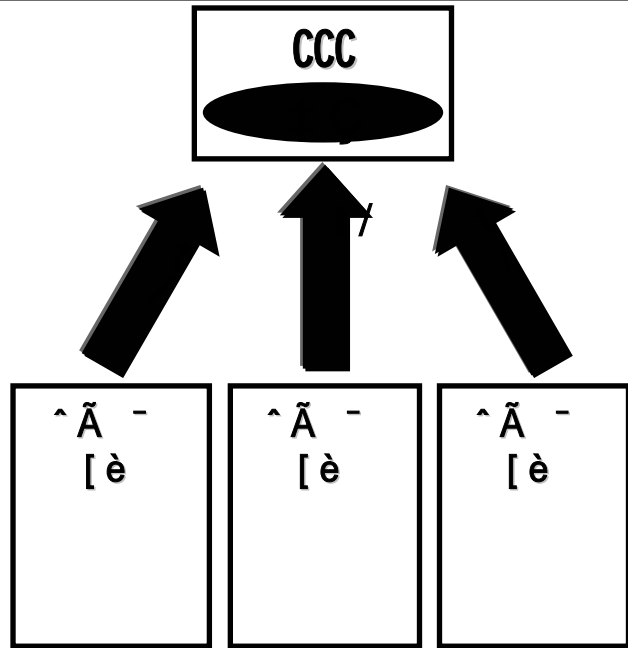


μ > H % D e G 4 E œ + › - & [$\frac{3}{4}$ E Û d @ ® ^a | ú ß ß ß |
 „ ¨ ç È ' } ^ • μ | Ò 2 @ μ > H ® ^a | ' ó 1 X B [@)

Ð ï Q 7 H ' '

07/3 . " H μ ¼ [è

Ò • 3 μ ¼ [è è



07/3 . " H μ ¼ [è è
6 ‡ Ç % p 7

Ò • 3 S' μ ¼ [è è
6 ^Ã - [è | ^Â > - 1 > > } ^
H ! | = @) 7

➔ μ ¼ [è B 1 @ HCCC | 6 ‡ Ç % p 7 % c 6 } ^ P ð % p 7 R
H N g l e

1904." ®ª R H X B [

β β β² +

Á L ã 150 ë* œ İ d 1.3 S é + W L ã 5 ë
• < H μ % < ¿ E œ + v Đ N © I Ø ”
7 I I Ä 1 Đ İ Q I ‘ ‘

ö ï ñ ö ý ö ý
®ª

D I - ø
. 2 / • « ‘ I Ó [‘
| Ë — ¥ › ®ª | 1 f

¶ % ž { Ë ^
• Â ½ • ¿ Ë
®ª

μ | Ë ®ª | / c E < ¿
μ | Ë å é œ ®ª | Ž ä E ¶ % ž { Ë ^ • « ‘
®ª | [; · ,