

2025年3月期 第2四半期(中間期)

決算説明会資料



株式会社 **バァー** ホールディングス

2024年11月13日

〈本資料に関する注意事項〉

予想数値は、当社および連結子会社が現時点において入手可能な情報に基づいて作成したものであり、実際の業績は今後の様々な要因によって記載の数値と異なる結果となる可能性があります。

デスティネーション・カンパニーとして次の成長ステージへ

株主の皆様には、日頃より格別のお引き立てを賜り、厚く御礼申し上げます。2024年上期は、コロナ禍からの回復に伴うインバウンド需要の増加や国内消費の回復が見られましたが、インフレや円安の進行もあり、消費者の生活防衛意識が強まる厳しい経済環境が続きました。このような中、当社グループはお客様の期待に応えるべく、柔軟で強固な経営基盤の確立を目指して取り組んでまいりました。主要事業においても、成長戦略に基づいた施策を進め、競争力の強化に努めています。

関西エリアでの新規店舗開設に加え、「デスティネーション・ストア」戦略に基づき、鮮度や商品力を強化することでお客様に選ばれる店作りを進めています。また、AI需要予測を活用した自動発注システムを導入し、効率化と利益率の向上を図り、サプライチェーン全体の最適化を進めています。さらに、当社の商品が全国スーパーマーケットおいしいもの総選挙で最高金賞を受賞し、ブランド力の向上にも貢献しています。

今後も、ガバナンス体制の強化と事業の成長を通じ、株主の皆様のご期待にお応えできるよう努めてまいります。引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



取締役社長

小池 孝幸

- I. 2025年3月期中間期連結決算の概要
- II. 通期業績見通し
- III. バローグループの成長戦略
- IV. セグメント別概況(ご参考)

➤ 第2四半期(中間期)連結決算の総括

- ・ 営業収益において、昨年に続き過去最高を更新。
- ・ 営業収益は、既存店売上高がスーパーマーケット事業では、株式会社バローの既存店売上高が前年同期比5.2%伸長、ドラッグストア事業において前年同期比2.4%伸長、ホームセンター事業において前年同期比1.5%伸長し、増収。
- ・ 営業利益・経常利益は過去4番目の水準を確保。
- ・ 親会社株主に帰属する中間純利益は増益となり、過去2番目の水準。

➤ 2025年3月期通期業績見通し

- ・ 人件費や物流費、原材料費の値上がり等、コスト増加傾向の環境下において、商品力の向上と既存店の改装を進めるとともに、関西エリアへの本格進出を進め、営業収益8,400億円、営業利益235億円、経常利益264億円、親会社株主に帰属する当期純利益123億円を見込む。

- I. 2025年3月期中間期連結決算の概要
- II. 通期業績見通し
- III. バローグループの成長戦略
- IV. セグメント別概況(ご参考)

I. 2025年3月期中間期連結決算の概要

II. 通期業績見通し

常務取締役 管理本部長
篠花 明

2025年3月期中間期の実績

- 営業収益は昨年に引き続き過去最高を更新
- 営業利益・経常利益は過去4番目、純利益は過去2番目の高水準

(金額単位:百万円)

	2021/9	2022/9	2023/9	2024/9			
	実績	実績	実績	計画	実績	前期比	計画比
営業収益	365,934	374,661	399,140	415,000	422,016	+5.7%	+1.7%
営業利益	12,458	9,567	11,142	11,500	10,434	▲6.4%	▲9.3%
経常利益	14,044	11,106	12,643	12,900	12,209	▲3.4%	▲5.4%
親会社株主に帰属する 中間純利益	6,104	5,736	6,627	6,800	6,736	+1.6%	▲0.9%

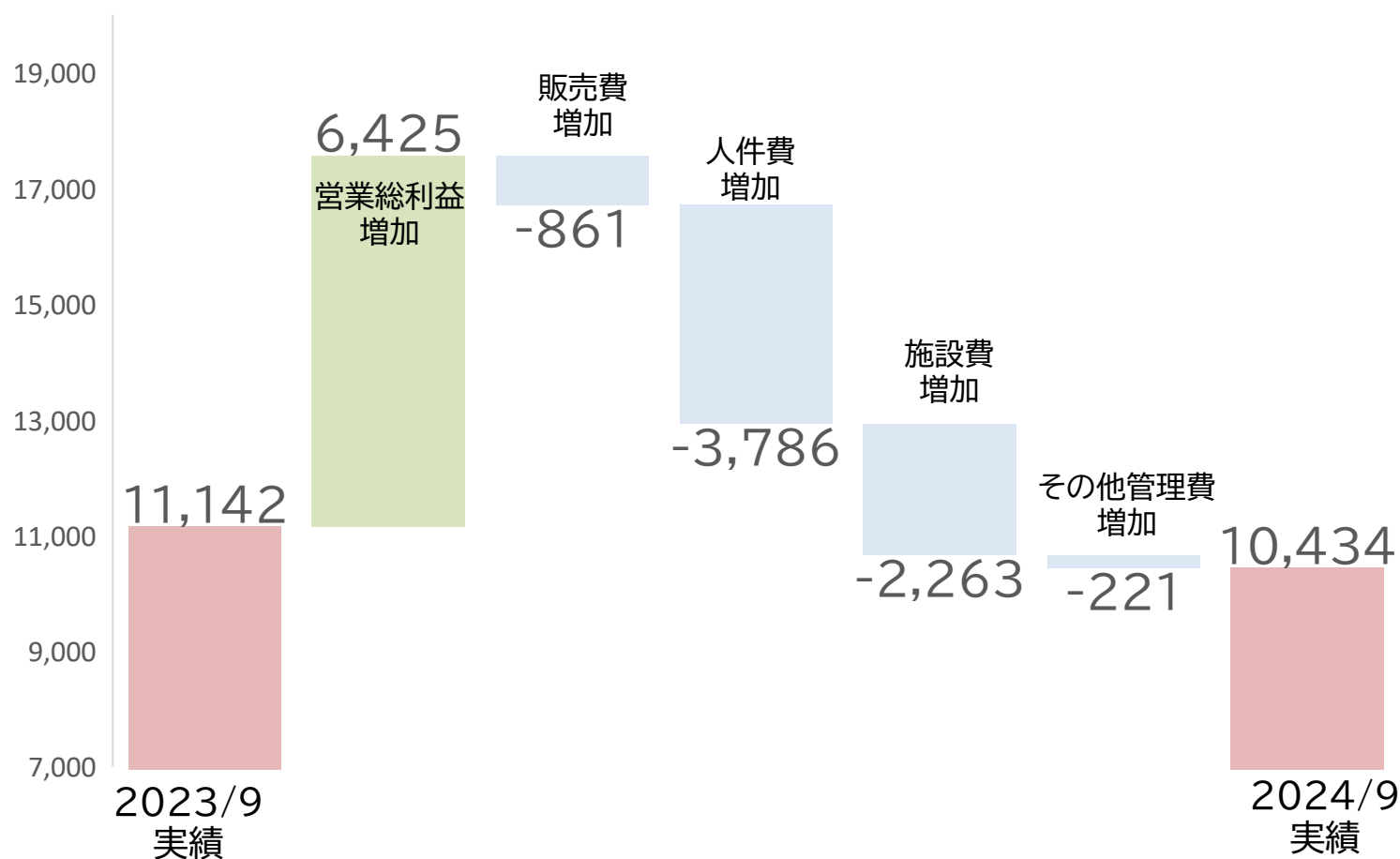
EBITDA*	21,993	19,668	21,337	-	21,433	(百万円)
EPS	113.69	106.81	123.75	-	126.34	(円)

*EBITDAについては、営業利益+減価償却費(CFベース)により算定

営業利益の増減要因

- 営業総利益は64億円増加
- 成長投資に伴う人件費および施設費の増加もあり減益

(百万円)



セグメント別の経営成績

- スーパーマーケット事業は、DS店舗改装による既存店の好調
- ドラッグストア事業は、出店拡大と生鮮強化を伴う改装効果で増収
- ホームセンター事業は、季節商材・防災関連の売上増で増収
- ペットショップ事業は、新セグメント化し、プレミアムフード好調
- スポーツクラブ事業は、新会員区分(90分会員等)導入や行政連携効果もあり増収
- 流通関連事業は、流通増と鷺富運送の寄与で増収、価格改定もあり増益

(金額単位:百万円)	営業収益				セグメント利益			
	2022/9	2023/9	2024/9		2022/9	2023/9	2024/9	
	実績	実績	実績	前年 同期比(%)	実績	実績	実績	前年 同期比(%)
スーパーマーケット事業	206,401	221,523	235,579	+6.3%	5,251	8,134	8,447	+3.8%
ドラッグストア事業	80,071	85,323	89,024	+4.3%	2,117	2,720	2,116	△22.2%
ホームセンター事業	63,322	63,269	66,189	+4.6%	3,032	2,206	1,852	△16.0%
ペットショップ事業【新】	-	14,083	14,274	+1.4%	-	673	403	△40.1%
スポーツクラブ事業	4,845	4,899	5,167	+5.5%	△448	△386	△223	損失縮小
流通関連事業	4,916	8,330	10,011	+20.2%	1,634	1,816	2,240	+23.3%
その他	15,104	1,712	1,769	+3.3%	962	△467	△894	損失拡大
消去・全社費用					△2,983	△3,530	△3,507	
計	374,661	399,140	422,016	+5.7%	9,567	11,142	10,434	△6.4%

経営指標の推移

- ネットD/Eレシオは低水準で、良好な負債管理の継続
- ROA、ROE、ROICが前期割れで収益性が低下。収益性に課題

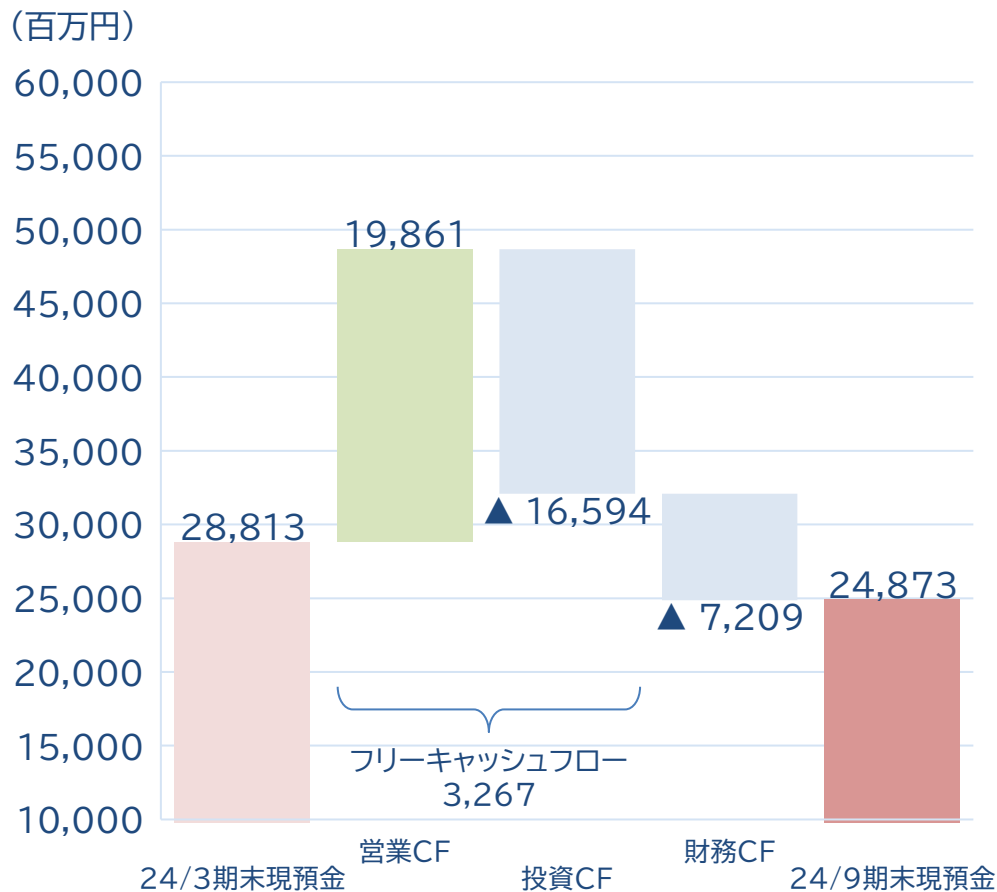
	2022/9	2023/9	2024/9
	実績	実績	実績
総資産経常利益率 (ROA)※	5.4%	5.9%	5.5%
営業収益経常利益率	3.0%	3.2%	2.9%
総資産回転率 (回)※	1.8	1.9	1.9
自己資本当期純利益率 (ROE)※	7.6%	8.5%	8.2%
投下資本利益率 (ROIC) (注)	4.2%	4.7%	4.3%
自己資本比率	36.7%	36.7%	36.6%
D/Eレシオ (倍)	0.73	0.68	0.68
ネットD/Eレシオ (倍)	0.61	0.54	0.54

(注)ROICは税引後営業利益(税効果会計適用後の法人税等の負担率を使用)÷(有利子負債+自己資本+非支配株主持分)によって算出しております。

(※)は年換算しております。

キャッシュ・フローの推移

- 営業CFが投資CFを上回り、プラスのフリーCFを確保
- 健全な財務基盤を継続、自己株式取得に2,285百万円



キャッシュ・フローの内訳

- 営業CF: 198億61百万円
・売上債権の増減額が
24億49百万円減少(→増加)
- 投資CF: ▲165億94百万円
・有形固定資産の取得による支出が
37億4百万円増加
- (小計) FCF: +32億67百万円
- 財務CF: ▲72億9百万円
・自己株式の取得による支出が
22億85百万円増加
- 現預金の増減計: ▲39億39百万円

- I. 2025年3月期中間期結決算の概要
- II. 通期業績見通し
- III. バローグループの成長戦略
- IV. セグメント別概況(ご参考)

2025年3月期 通期業績見通し



- スーパーマーケット事業の継続的な増収増益、ドラッグストア事業とホームセンター事業の既存店売上高の伸長と売上総利益率の向上、クレジットカード事業の収益拡大
- スーパーマーケット事業が牽引し、今期1年目となる新中計の着実な達成

(金額単位:百万円)

	2024/9	2025/3		2027/3
	実績	進捗率	計画	(中計最終年度)
営業収益	422,016	50.2%	840,000	910,000
営業利益	10,434	44.4%	23,500	26,000
経常利益	12,209	46.2%	26,400	29,000
親会社株主に帰属する 中間純利益	6,736	54.8%	12,300	-

既存店売上高伸長率

SM(株)バロー	+5.3%	+2.0%	※期初計画
ドラッグストア	+2.4%	+2.0%	
ホームセンター	+1.5%	±0.0%	

店舗数および設備投資計画

- (株)バローが旗艦店の多治見店(岐阜県)を改装オープン(11/29予定)
- 関西物流センター(大阪府枚方市)が10月より稼働

(単位:店舗)	2024/3	2024/9			2025/3計画		
	期末	新設	閉鎖	期末	新設	閉鎖	期末
スーパーマーケット	317	5	2	320	12	3	326
惣菜専門店等	51	7		58	13	1	63
ドラッグストア	507	14		521	29	2	534
ホームセンター	168	2	2	168	3	4	167
スポーツクラブ (うちFC)*	176 (42)		1	175 (41)	2	1	177 (42)
ペットショップ	124	6	7	123	9	8	125
その他	5	1		6	1		6
店舗数合計	1,348	35	12	1,371	69	19	1,398

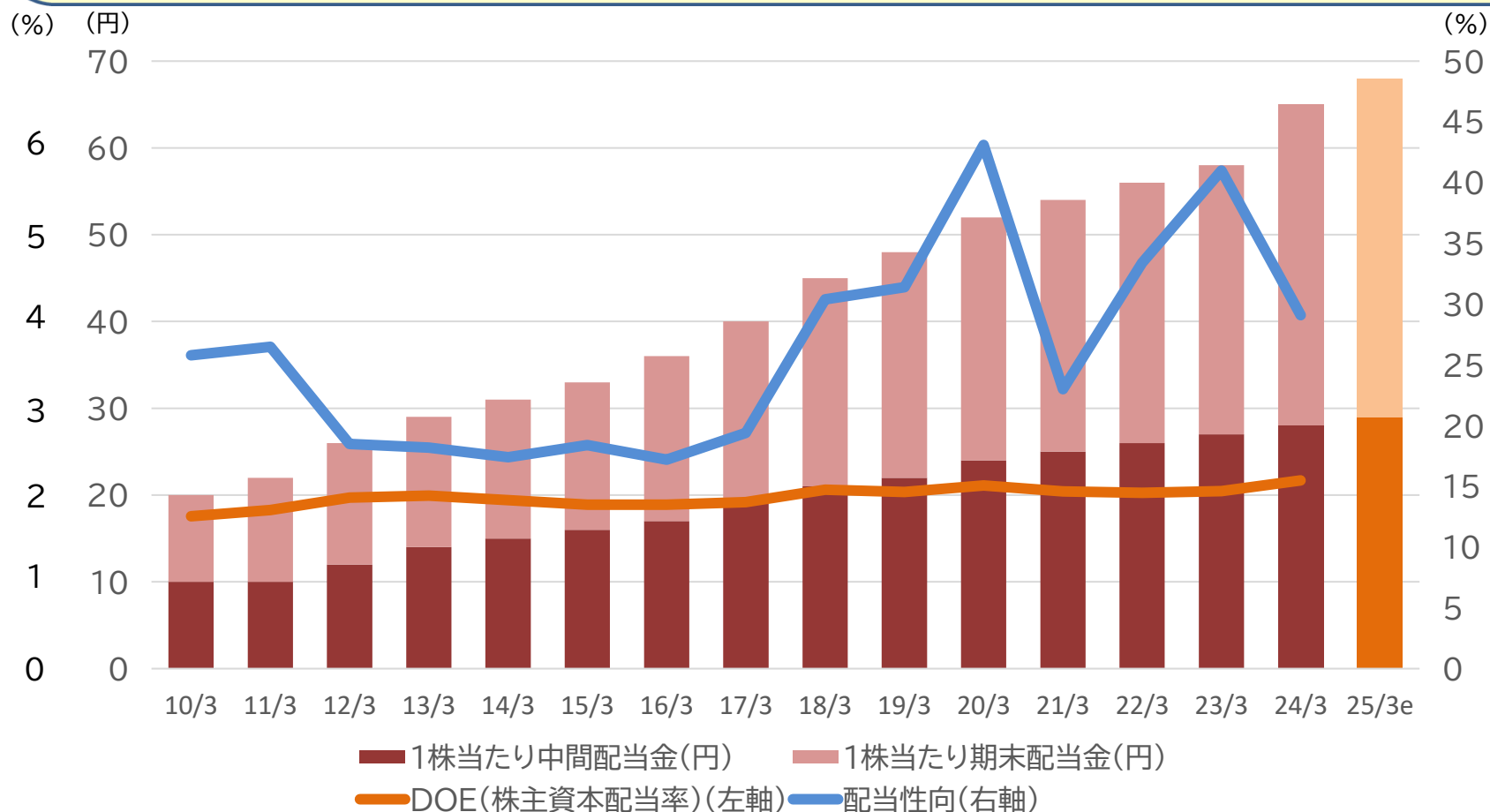
設備投資額(百万円)	27,120	-	-	17,179	34,367	※支払ベース
新規投資	9,691	-	-	6,775	20,093	
既存店投資	13,655	-	-	9,391	12,453	
その他	3,775	-	-	1,012	1,821	

株主還元 (2025年3月期配当予想について)

➤ 中間配当金29円・期末配当金39円の年間68円を予定

➤ 株主還元方針

①配当性向25%→30%を目処に引上げ、②累進配当、③DOE2%を下限



- I. 2025年3月期中間期連結決算の概要
- II. 通期業績見通し
- III. バローグループの成長戦略
- IV. セグメント別概況(ご参考)

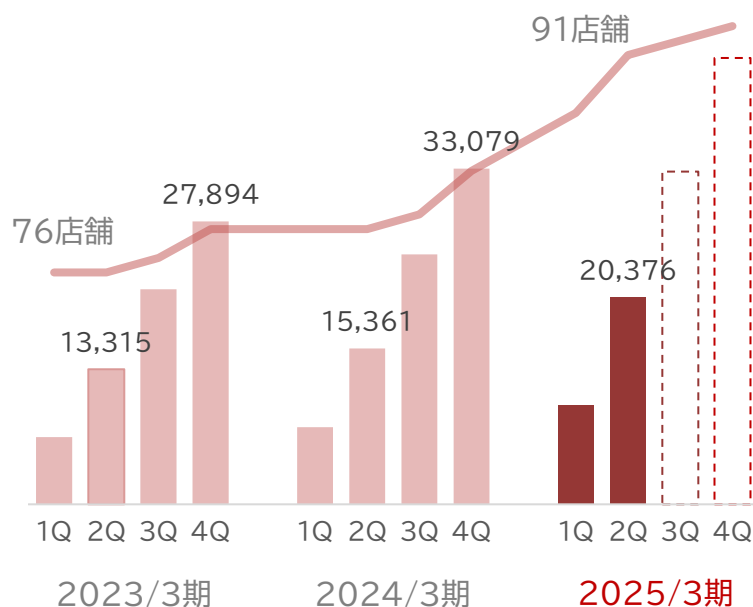
Ⅲ. バローグループの成長戦略

取締役社長
小池 孝幸

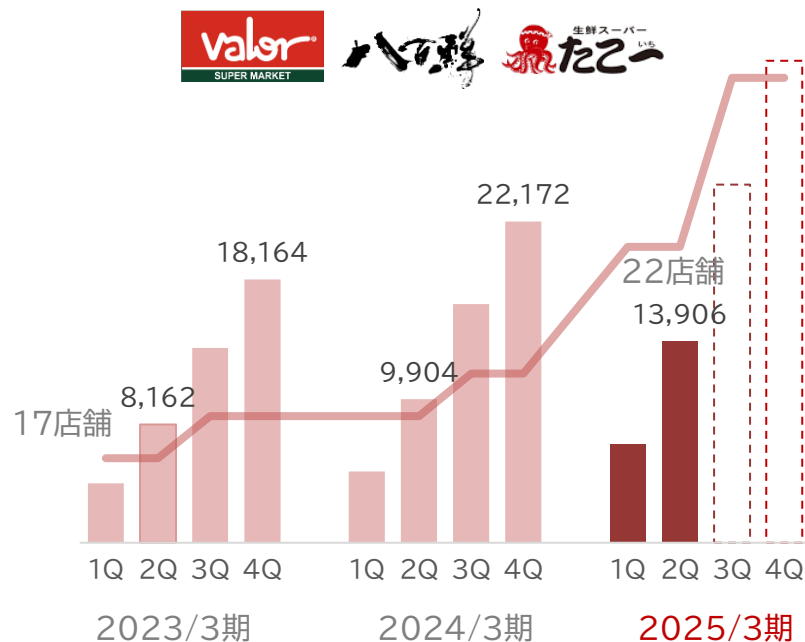
関西圏売上高500億円構想の進捗

- 関西エリア全体で売上高を順調に成長させ、2025年3月期上期において、グループ合計で売上高20,376百万円(91店舗)、SMグループのみでは13,906百万円(22店舗)を達成

関西エリア売上高
グループ合計(百万円)

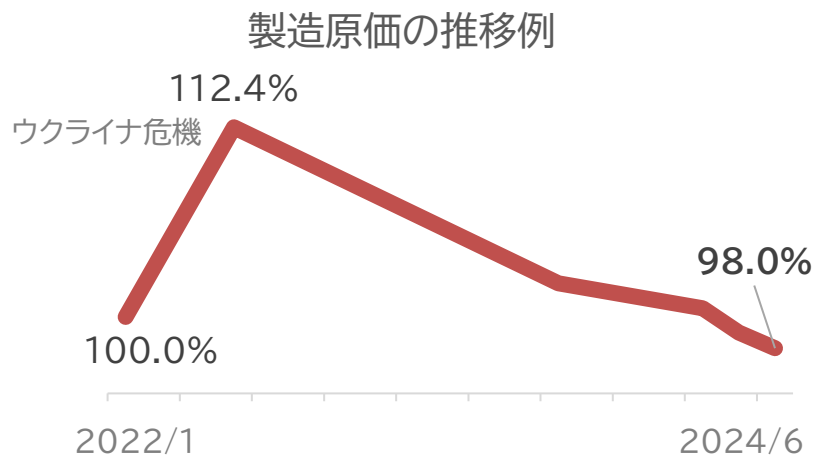


関西エリア売上高
SMグループ合計(百万円)



HDによるグリップカの強化

- HD「製造小売推進部」や「グループ商品調達戦略室」が中心となり、グループ全体でのプライベートブランド(PB)と製造小売(SPA)型商品の開発・販売を統一することで、規模の経済を活用したコスト削減と収益性の向上を推進
- インフレ環境下においても、3社同盟やグループSM企業への広範な供給とグループ内製造機能を活かし、生産ロットの増大と原価低減を実現



※グループ企業で製造する焼肉用の調味料において、製造工程と使用原材料に応じた原価構成を適用

※2022年1月時点の製造原価を100%としています



「塩こうじにんにくぽん酢」(大東食研(株))
新日本スーパーマーケット同盟3社の共同開発商品
として発売し、年間出荷数10万本を達成した
「塩こうじレモンぽん酢」のシリーズ化として、発売

製造小売(SPA)の進展(ベーカリー)

- 中部フーズ社がグループSM店舗向けに製造を担い、グループ内での供給体制を強化。製造部門と小売部門の連携を深め、グループ全体で競争力を高める。
- 設備保全や内製化の推進を通じて稼働率を高め、安定した供給と高品質な製造プロセスを確立。また、単品別の標準原価・貢献利益を可視化し、効率的なライン管理により製造小売業としての収益性向上を実現。
- ベーカリー事業の売上高100億円達成に向けて、売上高構成比の高さを活かし、供給店舗数拡大と製造効率化を推進し、シェア拡大へ

SM各社のベーカリー売上高(百万円)

	店舗数	売上高	構成比
A社	220	13,000	1.7%
B社	120	12,000	2.3%
バローバーク部門	219	9,500	2.7%
C社	220	8,900	1.8%
D社	130	8,000	1.5%
E社	130	6,000	1.6%

(※他社データは各種開示資料等からの推計概算値)



焼き立てパンと手作りピザの豊富な品揃えで賑わうベーカリー売場

スーパーマーケット事業

- 関西エリアにおける多業態展開の強化を図り、スーパーマーケット、惣菜・おにぎり専門店など、多彩なフォーマットで地域ニーズに応える店舗網を拡充
- 製造部門と連携した独自企画商品の開発を推進し、他社との差別化を図る



バロー自慢の逸品、まぐろ握り鮓(ネギトロ入)



八百鮮魚崎南店(兵庫県神戸市)



デリカキッチンイオンモール京都五条店(京都府京都市)



バロー松原別所店(大阪府松原市)

ドラッグストア事業

- 中部薬品として創業40年を迎え、中期経営計画最終年度において営業収益2,000億円、600店舗体制を目指し、ロイヤル顧客(※)拡大に注力
- クリニック誘致を通じた調剤店舗の増強で地域密着サービスと収益基盤を強化
- トーホーストアからの譲受店舗を活用し、生鮮食品強化により集客力向上
- 青果・デリカ売場の全店舗導入、精肉売場の年間100店舗導入を計画

(※)ロイヤル顧客=ルビットカード会員のうち、月4回以上来店かつ7,225円以上購入の顧客



V・drug下之一色店(愛知県名古屋市)

- ・クリニック誘致、調剤薬局併設化による医療サポート機能強化の取組み



V・drug上高丸店(兵庫県神戸市)

- ・グループが持つフォーマットに合わせ、適正にドラッグストア業態へと転換。
- ・食品の売上構成比が高いモデルとして、地域のニーズに応える形でより充実したサービスを提供

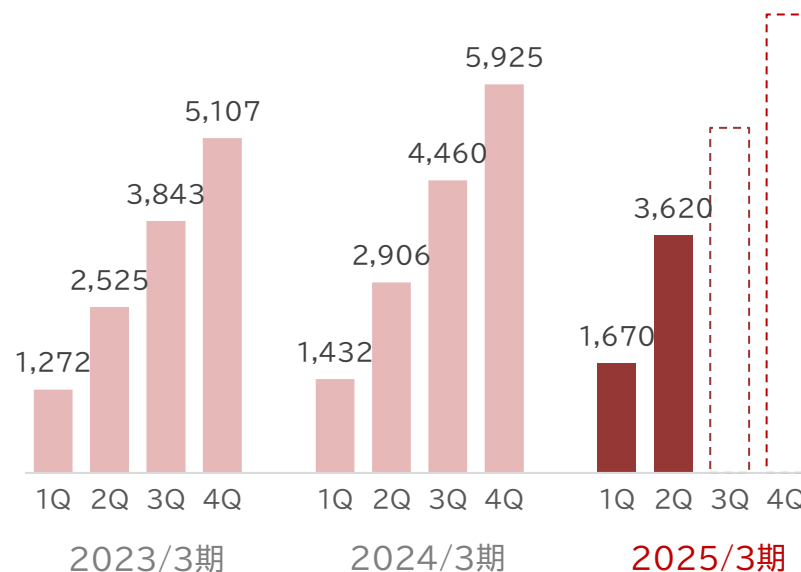
ホームセンター事業

- 上半期は低温による園芸用品の売上不調もあり売上総利益率悪化。第1四半期は計画を下回るが、第2四半期には販促強化もあり売上総利益率は改善。
- 売上総利益率改善を目指し、下期に価格政策・販促強化を実施。加えて、電力使用量削減などのコスト削減策で収益性向上を図り、通期での増収増益を目指す。
- ECは、店舗に置けない電気製品や電動工具などの売上が好調



防災グッズの売場
通年の商品になりつつある防災グッズなどの品ぞろえを増やして店舗の利益率を高める

EC売上高（百万円）
※ダイユーエイト、HCバロー、アミーゴ3社計



- 2024年9月、アミーゴ、ペットフォレスト、ジョーカーを事業統合。統合によりPB商品拡大、帳合統一、物流とシステムの統合を行い、技術力やサービス力、効率性向上を図り、持続的な成長とペットショップ企業日本一へ
- 2030年、店舗数195店舗、売上高500億円を目標

アミーゴが 生まれかわります

新生アミーゴにペットフォレスト・ジョーカーが加わります。

2024年9月、ペットワールドアミーゴ、ペットフォレスト、ジョーカーはアミーゴグループとして新たな一歩を踏み出します。

アミーゴとはスペイン語で「仲間」を意味します。ペットとの出会いの感動と、ともに暮らす楽しさ喜びを提供しつづけたい。その志を一つにする「仲間」として手をつなぎ、ペットのいる社会・暮らしをより豊かにできるよう努めてまいります。



今後のアミーゴグループにご期待ください。

統合による期待される効果

(1) マスメリットを活かした商品戦略

- ① メーカー帳合統一
- ② PB商品拡大(統一ブランドによる独自性)

(2) ノウハウの水平展開により

業界 No.1 の技術力、サービス力を確立
トリミング、しつけ、医療等各社のノウハウの
共有により、専門店としての高付加価値化

(3) 物流、システムの統合による効率性向上

全国展開を視野に、物流センター網を構築し、
物流の効率化及びコスト削減を目指す

スポーツクラブ事業

- スクール事業の充実を通じ、地域コミュニティとの関係を深め、スポーツクラブ事業の収益性改善を図る
- 新施設「ラケットパーク金沢野々市」や「アクトス広見バドミントンスクール」では、地元住民に親しまれる場を提供し、子どもたちが安心してスポーツに励む環境を整備し、地域社会への貢献とともに、長期的な成長基盤の構築を進める



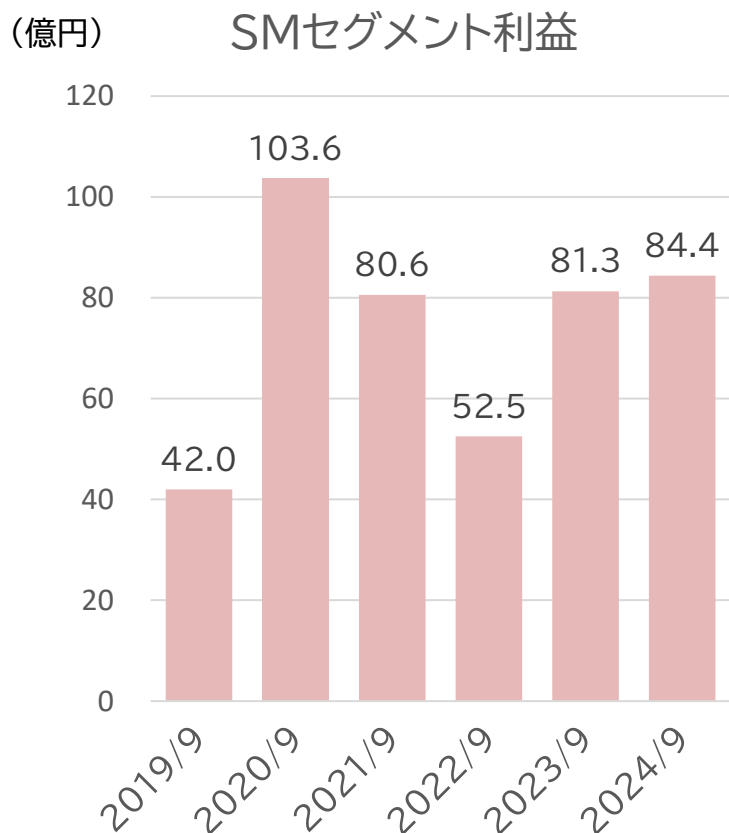
ラケットパーク金沢野々市(石川県野々市市)

- ・アクトスの新業態として、テニススクール、お子様向け運動教室も開校
- ・大型ラケットショップ、オートテニス場も併設

- I. 2025年3月期中間期連結決算の概要
- II. 通期業績見通し
- III. バローグループの成長戦略
- IV. セグメント別概況(ご参考)

スーパーマーケット事業

- コロナ禍時の2020年9月期に次ぐ過去2番目の利益水準
- 関西圏でのデスティネーション・ストアの浸透



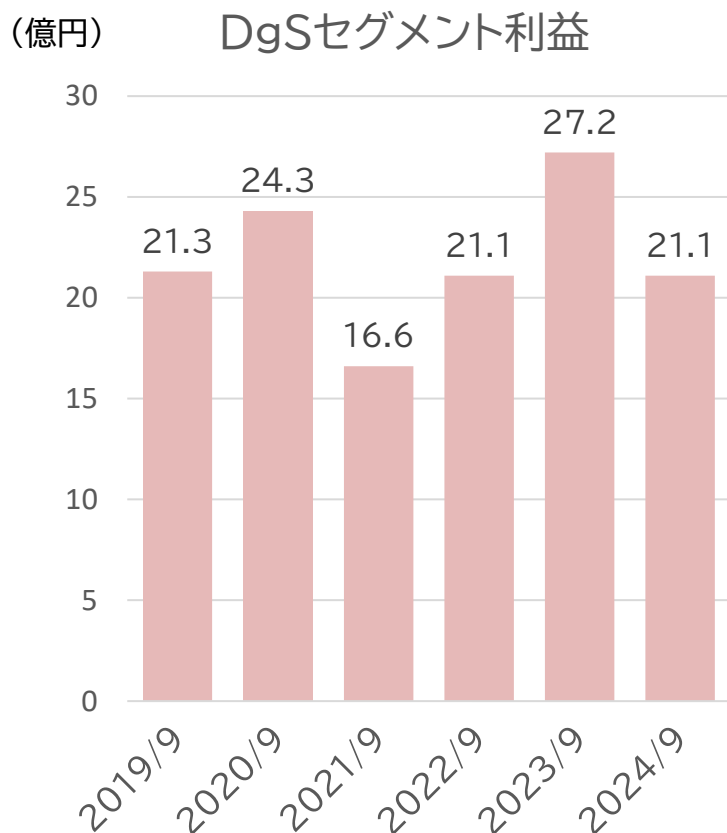
上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	+	(株)バロー既存店売上高 +5.2% (期初+2.0%想定)
	対前期比	+	5店舗新設、2店舗閉鎖
営業 利益	対計画比	±	(株)バロー売上総利益率維持 (27.4%→27.4%)
	対前期比	+	(株)バロー+4.7億円

※+:増加・上ぶれ、▲:減少・下ぶれ、±:インライン

ドラッグストア事業

- コロナ禍前の2019年上期との比較では同程度の利益水準
- 生鮮食品部門の強化と店舗の拡充・改装による集客増、災害対応強化、調剤事業の拡大により増収



上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	+	生鮮食品の強化
	対前期比	+	新規店舗増加と既存店改装による集客強化
営業 利益	対計画比	▲	初期の食品廃棄ロス増と値入率低下
	対前期比	▲	販管費率の上昇

※+ : 増加・上ぶれ、▲ : 減少・下ぶれ、± : インライン

ホームセンター事業

- コロナ禍前の2019年上期との比較では約1億円の減益水準
- 一品当たり単価の上昇による客単価の上昇とEC売上の増加により増収
- 売上総利益率の高い工具・金物・資材の売上減少による、売上総利益率の低下



上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

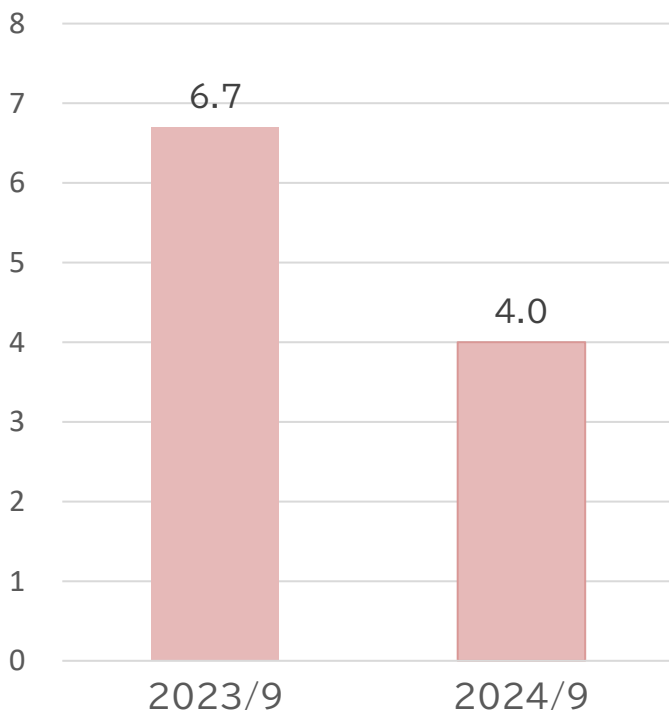
営業 収益	対計画比	+	既存店+1.5%
	対前期比	+	客単価の上昇
営業 利益	対計画比	▲	春先の低温による園芸等の売上減
	対前期比	▲	売上総利益率の低下 (31.5%→30.4%)

※+ : 増加・上ぶれ、▲ : 減少・下ぶれ、± : インライン

ペットショップ事業

- 今中間期より、独立したセグメントとして報告
- 統合後のシナジーとして、売上総利益率の改善を期待(+1.5~2%)
- 2030年までに195店舗、売上高500億円体制へ

(億円) ペットショップ
セグメント利益



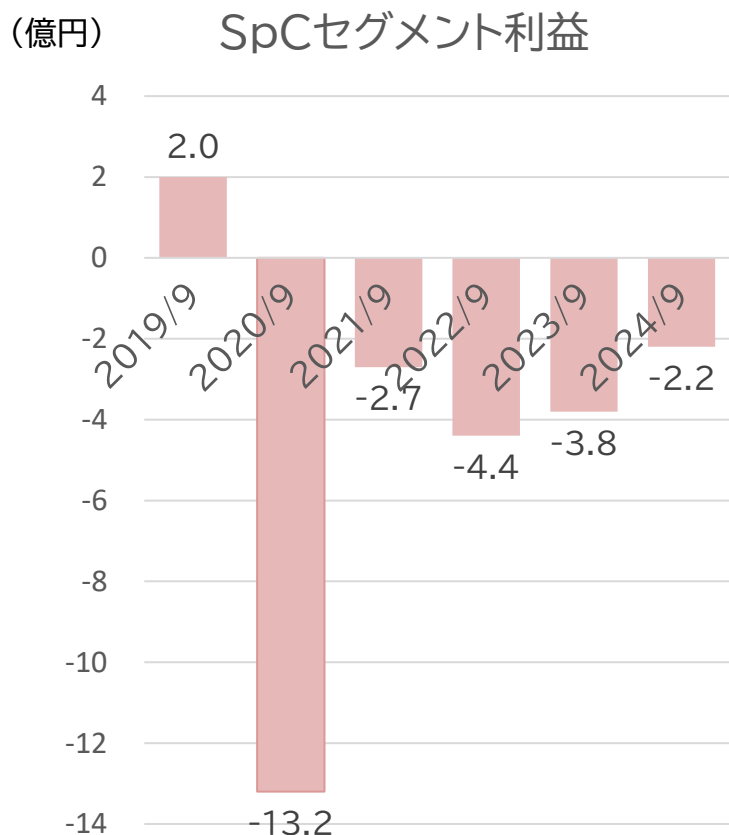
上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	±	ペットフード部門の競争激化
	対前期比	+	新規出店、客単価の上昇 トリミング、ペットホテル、しつけ教室などのサービス部門が順調に成長
営業 利益	対計画比	▲	新店開設費用、人件費増、 キャッシュレス決済手数料の増加
	対前期比	▲	売上総利益率の低下 (47.8%→46.6%)

※+:増加・上ぶれ、▲:減少・下ぶれ、±:インライン

スポーツクラブ事業

- コロナ禍前の2019年上期との比較では約4億円の減益水準
- 専門性強化(スイミング、テニス、バドミントンのスクール開設)
- 学校の水泳授業、受託件数が増加



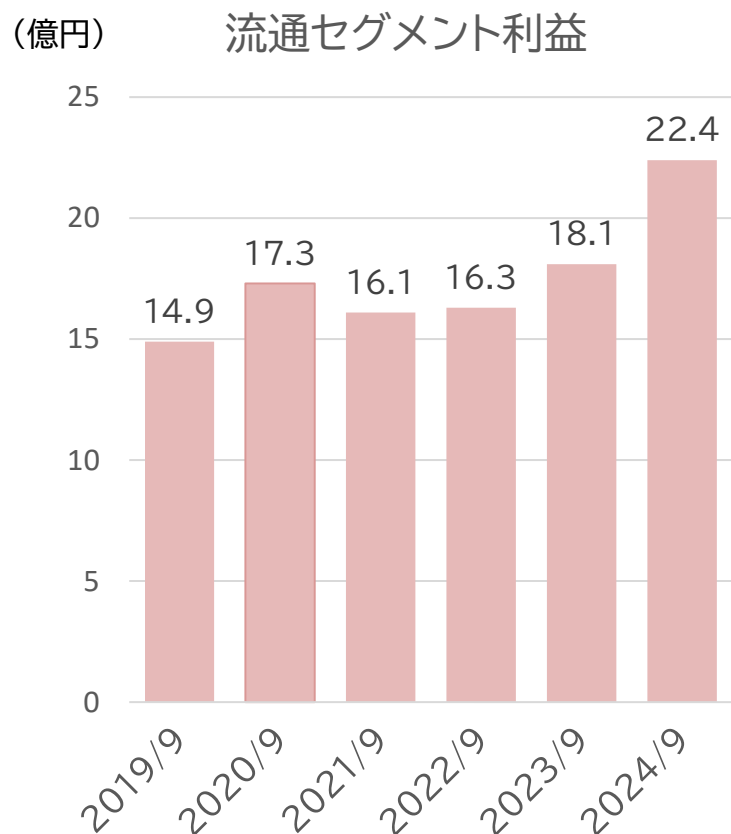
上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	±	会員数の増加とスイミングスクール会費の引き上げ
	対前期比	+	
営業 利益	対計画比	±	減価償却費や管理費の減少 収益構造が改善
	対前期比	+	

※+ : 増加・上ぶれ、▲ : 減少・下ぶれ、± : インライン

流通関連事業

- コロナ禍前の2019年上期との比較では約7億円の増益水準
- 子会社化した鷺富運送が増収に寄与



上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	+	販売増加による物流通過高の増加、資材消耗品供給の拡大
	対前期比	+	鷺富運送の子会社化の寄与
営業 利益	対計画比	+	物流通過高の計画超の増加
	対前期比	+	コスト抑制の取り組みの進展

※+ : 増加・上ぶれ、▲ : 減少・下ぶれ、± : インライン

- 本資料は情報の提供を目的とし、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。本資料(業績計画を含む)は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものです。リスクや不確実性を含んでいます。当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。
- この資料の著作権は株式会社バローホールディングスに帰属します。いかなる理由によっても、当社に許可無く資料を複製・配布することをかたく禁じます。
- ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料に記載されている見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。

創造先取挑戦

valor[®] Holdings

<https://valorholdings.co.jp/>