

2025年3月期

決算説明会資料



株式会社 **バァー** ホールディングス

2025年5月14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・カンパニーとしての圧倒的な存在感構築へ

私たちは約7年前から新たな店舗モデルの実験を開始し、変革として進めてきた方向性をもとに、店舗を人口の減少やコロナ禍という環境変化に迅速に適応してきました。その変革の柱が、「デスティネーション・ストア」への転換です。当社グループは、「個性的な商品・カテゴリー構成そのものを来店動機とする店舗モデル」に転換すべく生鮮部門を拡充する改装を進めつつ、プライベート・ブランドのリニューアルなど商品力の向上に努めました。この「店舗数から商品力へ」のパラダイムシフトを基本方針とする経営によって、私たちは店舗競争力を高め商圈を越えてお客様を獲得し、その支持を拡大しています。

また、この度策定しました「バローグループ新中期3ヵ年経営計画」(2025年3月期～2027年3月期)では、引き続き「コネクト2030 ～商品・顧客・社会を繋ぐ」を戦略目標に掲げ、その実践を通じて「デスティネーション・カンパニー」への成長を遂げていきます。これら計画は私たちのこれからのビジョンを「バローグループ・ビジョン2030」および「サステナビリティ・ビジョン2030」として明確化し、ステップとして策定したものです。

「資本コストや株価を意識した経営」の実現に向け、バランスシートをより意識した経営も行っていきます。

バローグループは、引き続きガバナンス体制を強化し、全てのステークホルダーの皆様とともに発展し続けていきます。株主・投資家の皆様には、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。私たちのさらなる挑戦にご期待ください。



取締役社長

小池 孝幸

決算説明会のポイント

➤ 2025年3月期連結決算の総括

- ・ **30期連続で増収**を達成し、営業収益は**過去最高**を更新
- ・ 人件費増(賃上げ等)を営業総利益の増加で吸収し、営業増益を確保
 - ・ SMバロー既存店売上高 +4.1%
- ・ 減損損失が減少、法人税等負担率の低下により当期純利益も**過去最高**を更新

➤ 2026年3月期業績見通し

- ・ 営業収益**9,020**億円、営業利益**252**億円、経常利益**280**億円、親会社株主に帰属する当期純利益**140**億円を見込む

➤ 2027年3月期業績計画(新中期経営計画最終年度)

- ・ 中計目標(営業収益9,100億円、営業利益272億円、経常利益300億円、親会社株主に帰属する当期純利益140億円)は維持しながら、営業収益1兆円の目標達成を、当初より2年前倒しする計画

- I. 2025年3月期連結決算の概要
- II. 2026年3月期業績見通し
資本コストや株価を意識した経営の実現に
向けた対応について(アップデート)
- III. バローグループの成長戦略
- IV. (ご参考)セグメント概況

I. 2025年3月期連結決算の概要

II. 2026年3月期業績見通し

常務取締役管理本部長
篠花 明

2025年3月期連結経営成績



- 営業収益(30期連続増収)・純利益は過去最高を更新、営業・経常利益は過去2番目
- SMが売上高・利益ともに牽引し、増収増益
- 投資マネジメント強化、減損損失が前期比▲14億円→純利益の伸長率大

(金額単位: 百万円)

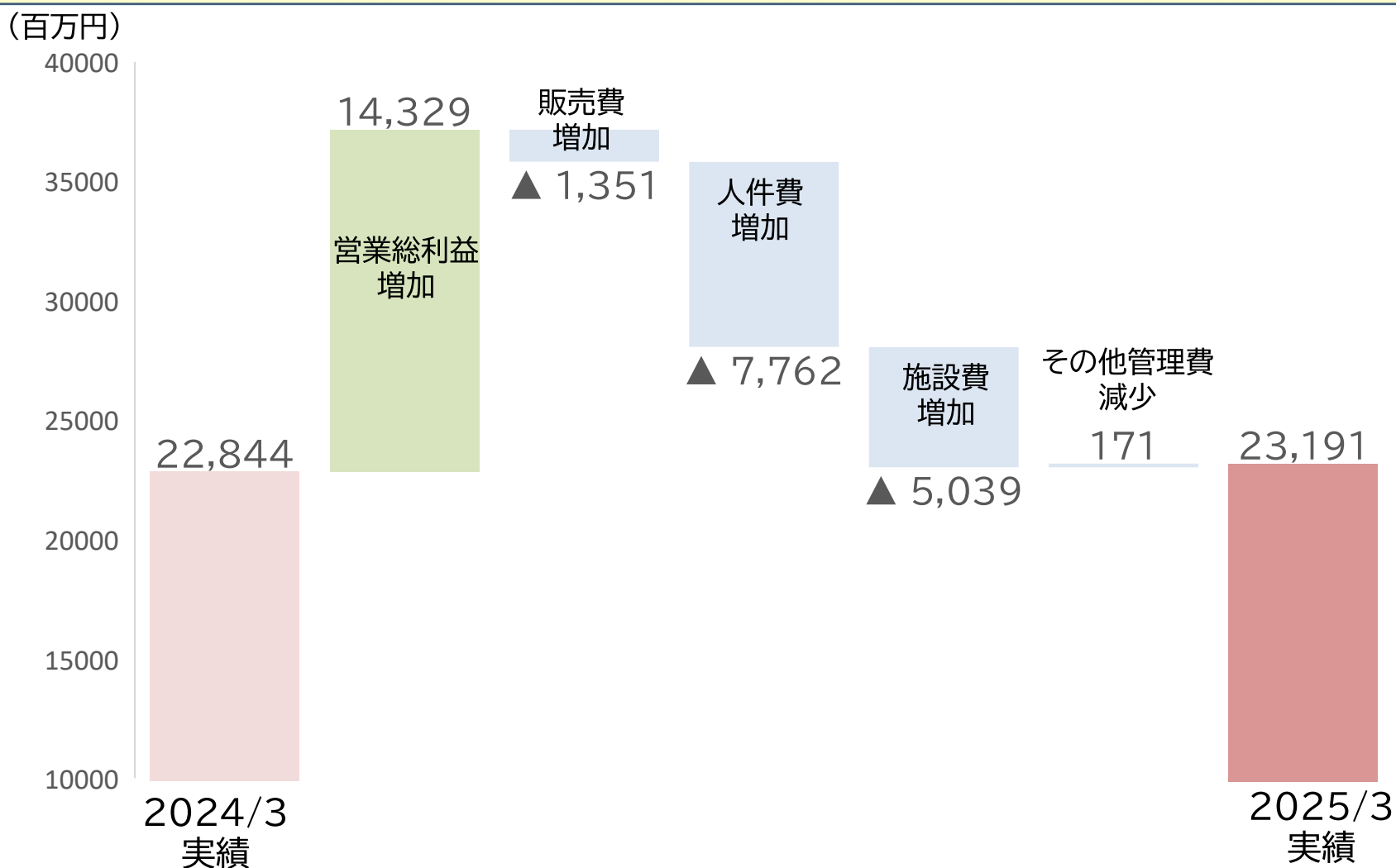
	2023/3	2024/3	2025/3			
	実績	実績	計画	実績	昨年比	計画比
営業収益	759,977	807,795	840,000	854,435	105.8%	101.7%
営業利益	20,062	22,844	23,500	23,191	101.5%	98.7%
経常利益	23,049	25,604	26,400	26,179	102.2%	99.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	7,603	11,945	12,300	13,654	114.3%	111.0%

*EBITDAについては、営業利益+減価償却費(CFベース)により算定

EBITDA*	40,754	44,595	-	46,350	(百万円)
EPS	141.61	223.02	214.17	257.65	(円)

営業利益の増減要因

- 増収、売上総利益率の改善(26.7%→26.8%)により、営業総利益は143億円増加
- 賃上げ等による人件費増(+77億円)を吸収し、営業増益を確保



四半期別業績

- Q3、Q4は、過去最高の営業利益・経常利益を更新
(詳細は、p.7ご参考)

(金額単位:百万円)

	実績				前年同期比			
	H1	Q3	Q4	H2計	H1	Q3	Q4	H2計
営業収益	422,016	224,949	207,469	854,435	+5.7%	+6.4%	+5.2%	+5.8%
売上高	408,488	217,625	201,429	827,543	+5.7%	+6.2%	+5.3%	+5.7%
売上総利益	107,936	57,514	56,429	221,880	+5.4%	+6.2%	+7.1%	+6.0%
営業総利益	121,464	64,839	62,469	248,772	+5.6%	+6.7%	+6.5%	+6.1%
経費合計	111,029	56,946	57,605	225,581	+6.9%	+6.3%	+6.4%	+6.6%
営業利益	10,434	7,892	4,864	23,191	△6.4%	+9.3%	+8.5%	+1.5%
経常利益	12,209	8,403	5,567	26,179	△3.4%	+5.8%	+11.0%	+2.2%
	営業収益対比率				前年同期差異			
売上総利益(対売上高)	26.4%	26.4%	28.0%	26.8%	△0.1%	0.0%	+0.5%	0.1%
営業総利益	28.8%	28.8%	30.1%	29.1%	0.0%	+0.1%	+0.4%	0.1%
経費合計	26.3%	25.3%	27.8%	26.4%	+0.3%	0.0%	+0.3%	0.2%
営業利益	2.5%	3.5%	2.3%	2.7%	△0.3%	+0.1%	+0.0%	△0.1%
経常利益	2.9%	3.7%	2.7%	3.1%	△0.3%	+0.1%	+0.2%	△0.1%

セグメント別の経営成績

※詳細はp.35～ご参考 **valor** Holdings

- スーパーマーケット事業は、既存店の伸長(SMバロー: +4.1%)などにより増益
- ドラッグストア事業は、人件費・生鮮食品導入に関連した投資もあり減益
- ホームセンター事業は、Q2・3・4単体は増益ながら、最大需要期のQ1の落込みをカバーできず、減益
- スポーツクラブ事業は、会費値上げなどによる営業総利益の増加により営業損失は縮小

(金額単位:百万円)	営業収益				セグメント利益			
	2023/3	2024/3	2025/3		2023/3	2024/3	2025/3	
	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	421,838	454,217	483,357	+6.4%	13,374	18,614	19,469	+4.6%
ドラッグストア事業	160,947	170,870	177,344	+3.8%	4,317	5,444	4,017	△26.2%
ホームセンター事業	124,962	123,995	127,422	+2.8%	4,620	3,844	3,564	△7.3%
ペットショップ事業【新】	-	28,729	30,490	+6.1%	-	1,335	1,058	△20.8%
スポーツクラブ事業	9,439	10,072	10,472	+4.0%	△1,159	△842	△462	損失縮小
流通関連事業	11,373	16,348	21,221	+29.8%	3,296	3,664	4,195	+14.5%
その他	-	3,561	4,126	+15.9%	1,635	△1,888	△795	損失縮小
消去・全社費用					△6,022	△7,335	△7,854	
計	759,977	807,795	854,435	+5.8%	20,062	22,844	23,191	+1.5%

※2025年3月期第2四半期より、報告セグメントを変更(ペットショップ事業をその他より切り出し、それに従い過去数値を遡及修正)

経営指標の推移

- 利益増によりROE・ROICは上昇し、収益性が向上
- D/Eレシオはほぼ横ばいで、財務健全性を維持

	2023/3	2024/3	2025/3
	実績	実績	実績
総資産経常利益率 (ROA)	5.6%	5.9%	5.8%
営業収益経常利益率	3.0%	3.2%	3.1%
総資産回転率 (回)	1.8	1.9	1.9
自己資本当期純利益率 (ROE)	5.0%	7.5%	8.1%
投下資本利益率 (ROIC) (注)	3.7%	4.8%	4.9%
自己資本比率	36.6%	36.9%	37.2%
D/Eレシオ (倍)	0.7	0.7	0.7
ネットD/Eレシオ (倍)	0.6	0.5	0.6

(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。

I. 2025年3月期連結決算の概要

II. 2026年3月期業績見通し

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について(アップデート)

III. バローグループの成長戦略

IV. (ご参考)セグメント概況

2026年3月期業績見通し



- SM:関西・関東への出店(出店数:バロー8店舗+4店舗)
- DgS:生鮮食品・調剤の強化、子育て世代の生涯顧客化
- HC:HC3社のメーカー帳合統一、PB構成比20%へ、専門店(プロ向け)強化

(金額単位:百万円)

	2024/3	2025/3	2026/3	
	実績	実績	計画	前期比
営業収益	807,795	854,435	902,000	+5.6%
営業利益	22,844	23,191	25,200	+8.7%
経常利益	25,604	26,179	28,000	+7.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,945	13,654	14,000	+2.5%

既存店売上高伸長率

SM(株)バロー	+5.6%	+4.1%	+2.5%
ドラッグストア	+5.1%	+1.2%	+2.5%
ホームセンター	Δ2.2%	+0.6%	Δ1.0%

セグメント別の経営計画

- SM:12店舗の出店(既存店伸長率前提:SM+2.5%、ドラッグストア+2.5%、HC△1%)
- ペットショップ:前期M&A企業の年間フル寄与想定
- その他:クレジットカード事業の収益改善想定(VFS単体+約9億円)

(金額単位:百万円)

	営業収益				セグメント利益			
	2024/3	2025/3	2026/3		2024/3	2025/3	2026/3	
	実績	実績	計画	前期比	実績	実績	計画	前期比
スーパーマーケット事業	454,217	483,357	511,000	+5.7%	18,614	19,469	20,500	+5.3%
ドラッグストア事業	170,870	177,344	186,000	+4.9%	5,444	4,017	4,200	+4.6%
ホームセンター事業	123,995	127,422	128,000	+0.5%	3,844	3,564	3,700	+3.8%
ペットショップ事業※	28,729	30,490	39,200	+28.6%	1,335	1,058	1,500	41.8%
スポーツクラブ事業	10,072	10,472	11,200	+7.0%	△842	△462	0	黒字化
流通関連事業	16,348	21,221	22,000	+3.7%	3,664	4,196	4,400	+4.9%
その他※	3,561	4,126	4,600	+11.5%	△1,888	△795	0	黒字化
セグメント間取引消去	—	—	—		△4,383	△4,926	△5,560	
全社費用等					△2,945	△2,928	△3,540	
計	807,795	854,435	902,000	+5.6%	22,844	23,191	25,200	+8.7%

※2025年3月期第2四半期より、報告セグメントを変更(ペットショップ事業をその他より切り出し、それに従い過去数値を遡及修正)

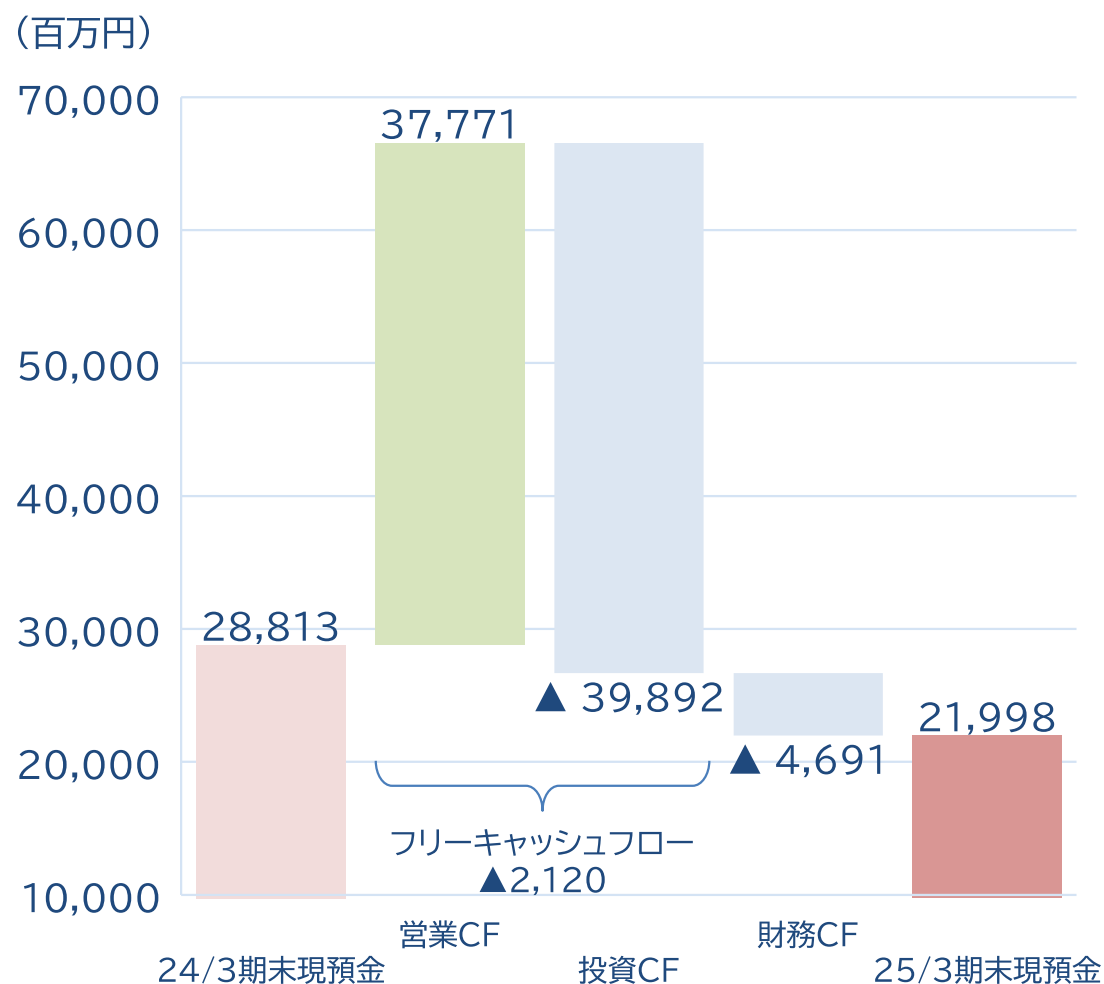
店舗数および設備投資計画

- グループ合計1,500店舗超、ペットショップ事業では200店舗体制へ
- インフラ投資では、安八総合センターへの先行投資を予定(2028年稼働)

(単位:店舗)	2024/3	2025/3	2026/3計画		
	期末	期末	新設	閉鎖	期末
スーパーマーケット	317	325	12	1	336
惣菜専門店等	51	63	12	-	75
ドラッグストア	507	535	34	2	567
ホームセンター	168	165	2	-	167
ペットショップ	124	183	17	-	200
スポーツクラブ (うちFC)	176 (42)	172 (41)	1	5	168 (38)
その他	5	6	-	-	6
店舗数合計	1,348	1,449	78	8	1,519
設備投資額(百万円)	27,120	35,899	40,776	※支払ベース	
新規投資	9,691	16,770	21,284		
既存店投資	13,655	18,090	16,331		
その他	3,775	1,039	3,162		

キャッシュ・フローの推移

- 税金等調整前当期純利益が増加したものの、運転資本の増加等により営業CFは減少
- 投資CFは主に有形固定資産の取得や子会社株式の取得による支出により大幅な増加
- 財務CFは有利子負債の増加による収入で増加したものの、自己株式の取得による支出で前期とほぼ横ばい



キャッシュ・フローの内訳

●営業CF: 377億71百万円

- ・税金等調整前当期純利益が11億73百万円増加(→増加)
- ・減損損失が14億6百万円減少(→増加)

●投資CF: ▲398億92百万円

- ・有形固定資産の取得による支出が92億66百万円増加(→減少)

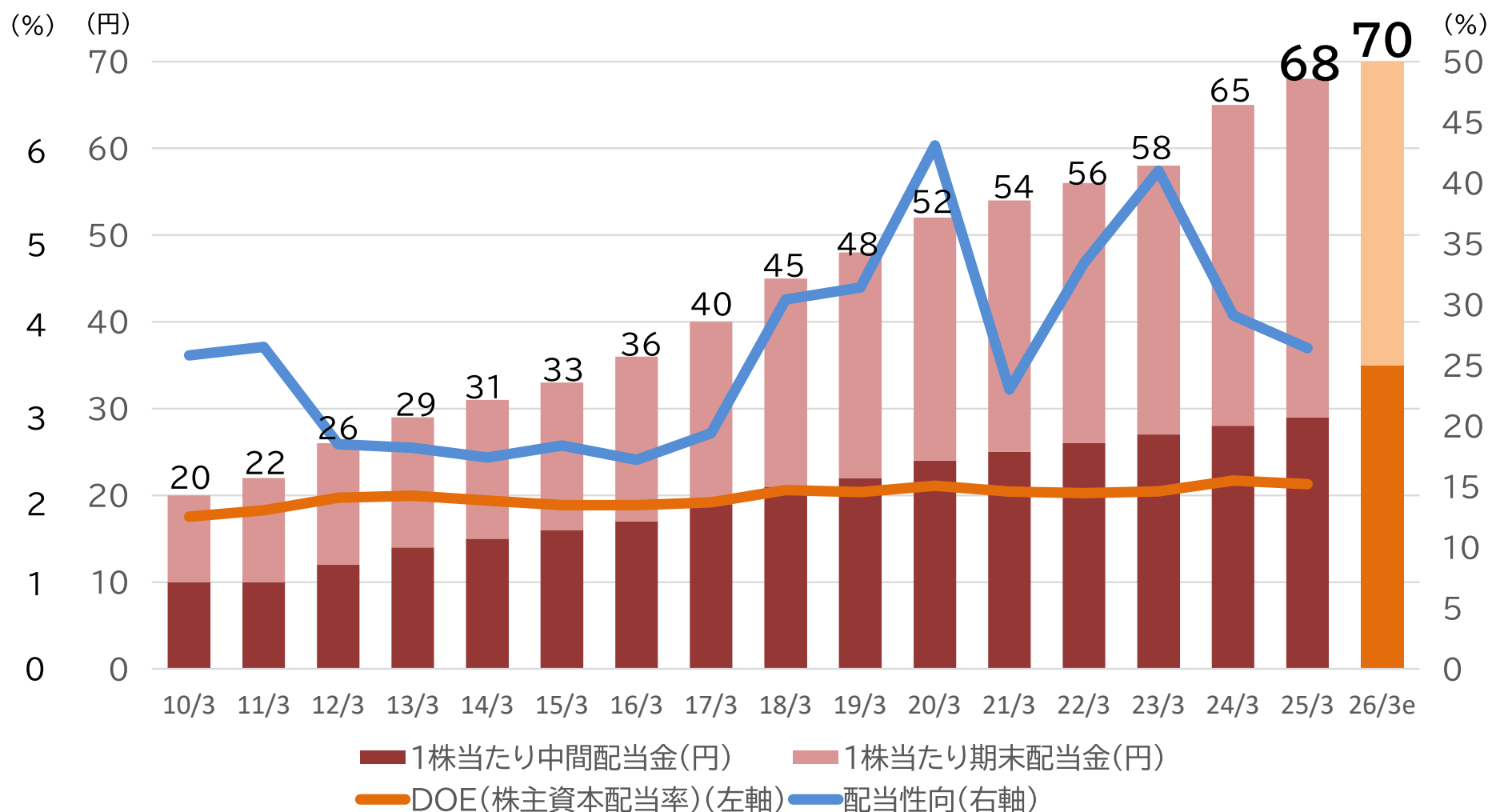
○(小計)FCF: ▲21億20百万円

●財務CF: ▲46億91百万円

●現預金の増減計: ▲68億14百万円

株主還元（2026年3月期配当予想について）

- 今期：中間29円＋期末39円の年間配当68円（年2円増配15期連続増配）
- 来期：中間35円＋期末35円の年間配当70円予定（中間・期末の平準化）



- I. 2025年3月期連結決算の概要
- II. 2026年3月期業績見通し
資本コストや株価を意識した経営の実現に
向けた対応について(アップデート)
- III. バローグループの成長戦略
- IV. (ご参考)セグメント概況

- I. 2025年3月期連結決算の概要
- II. 2026年3月期業績見通し
資本コストや株価を意識した経営の実現に
向けた対応について(アップデート)
- III. バローグループの成長戦略
- IV. (ご参考)セグメント概況

Ⅲ. バローグループの成長戦略

取締役社長
小池 孝幸

中期経営計画の初年度総括

- 1兆円構想の実現に向けた第一歩
- 関西・都市部を中心とした出店戦略を推進

環境認識

(1) 業界再編の加速

➡「一強」を目指す動きの加速

(2) 物価上昇

(3) 経費構造の上昇

成長には1店舗あたり売上高
の向上が不可欠



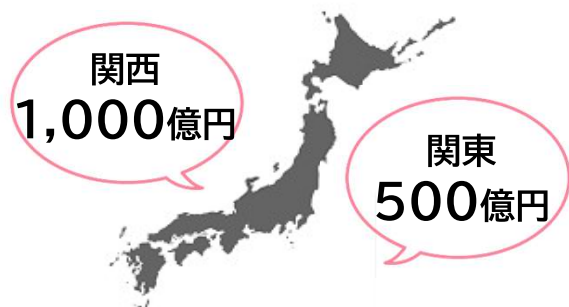
「人材・商品・物流・情報基盤」×
「SM事業」を軸とした変革

“1兆円の姿”とグループ戦略の進化

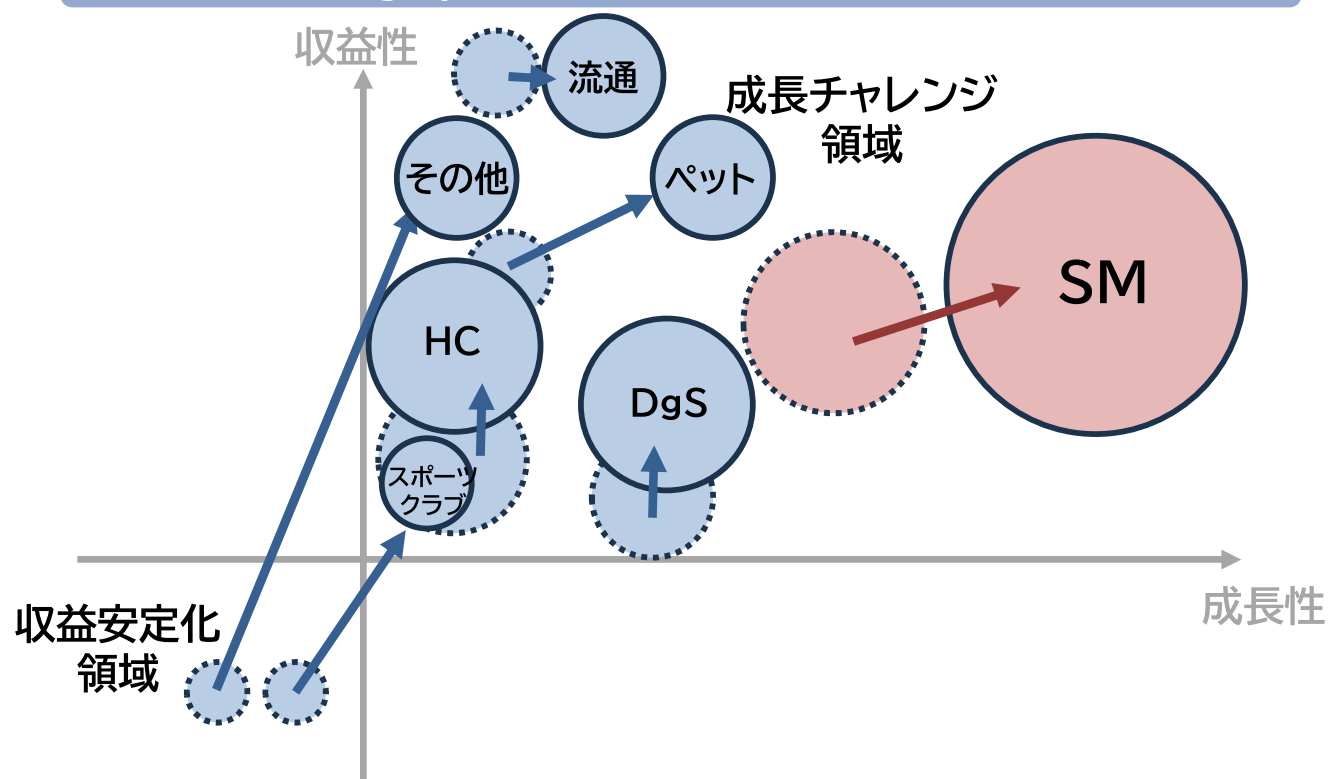
➤ SMを核に、関西・関東でのエリア拡大を加速

エリア拡大を伴う成長

- ・関西圏1,000億円
- ・関東圏500億円
- ・SM売上高6,000億円



事業ポートフォリオイメージ



各事業の特性を活かしたポートフォリオ経営へ

valer Holdings

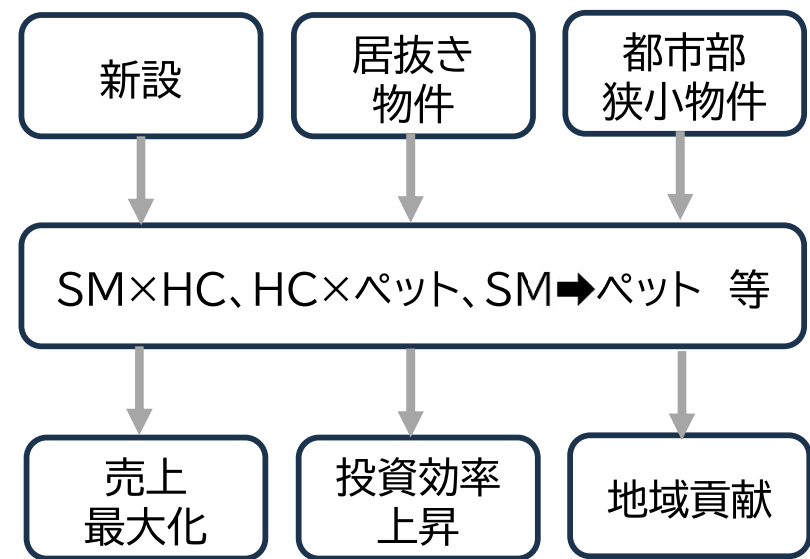
- 各業態の連携（HC稲沢平和店、SM居抜き物件へのアミーゴの出店）
- 立地・面積・業態の組み合わせによる柔軟な出店力

HC×SM稲沢平和店オープン(4/25)



“買う”を超えて、“過ごす・楽しむ”へ
 ー稲沢平和の複合型拠点地ー
 SMとHCを中核に、農園・スイーツ工房・ドッグラン・
 BBQ場などを併設した、体験・滞在型の複合商業施設

地域×事業多様化による成長エンジン



日本に、
鮮度を。

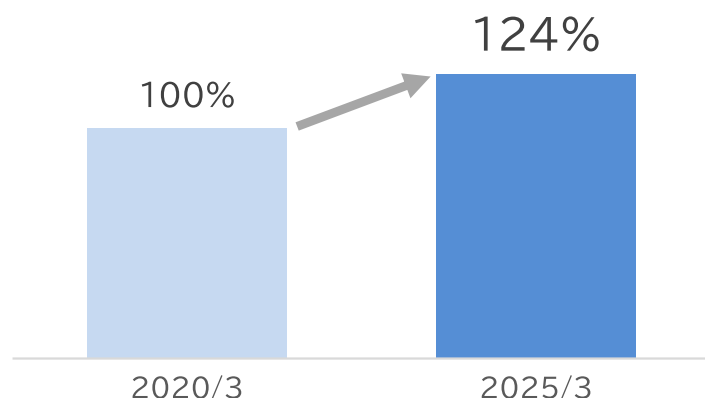
譲受物件も活用し
成長を加速させる
「八百鮮」

SMバローのデスティネーション・ストア

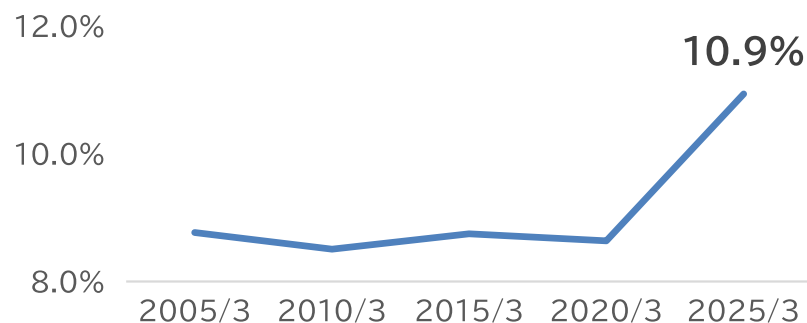
- 既存店売上高 +4.1%(2025年3月期)
- 店舗あたり収益力を高め、波及効果も拡大

投資の定量的成果

1店舗当たり売上変化



水産部門の売上高構成比



チラシからの脱却

売上高に占める広告宣伝費

1.59% (2020/3) → **0.5%** (2025/3)

生鮮の集中生産



SNSでも話題の八百屋のスイーツ売場

デスティネーション・ストア戦略の磨きこみ

- 売場の個性と専門性
- 生鮮への信頼をベースに、選ばれる商品群を拡大

目的買いを誘発する“尖った売場”

精肉

赤身肉の厚切り提案、ローストビーフやタレ漬け肉など即調理商品も拡大

鮮魚

丸魚対面販売(頭から尻尾まで見える魚屋)、「魚屋の鮓」

青果

贈答×日常利用による信頼獲得、カットフルーツやスイーツ提案

ベーカリー

ワンコインピザ、甘味系、サンドイッチ、ベーグルなど豊富な品揃え

「この商品はここ」と言われる売場へ



精肉



鮮魚



青果



ベーカリー

デスティネーション・ストアを支える製造・物流

➤ 製造・物流機能を強化し、地域密着型の店舗力とグループ競争力を高める

製造・専門店

- ・ ダイエンフーズ
➡ マグロなどの水産物加工
／まぐろレストランの出店
- ・ 大東食研
➡ 塩こうじレモンポン酢シ
リーズなど調味料
- ・ 中部フーズ(専門店展開)
➡ デリカキッチン(惣菜)
にぎりたて(おにぎり)
ガラムとマサラ(カレーパン)

「この商品があるからこの店に行く」につながる製造機能の存在



物流

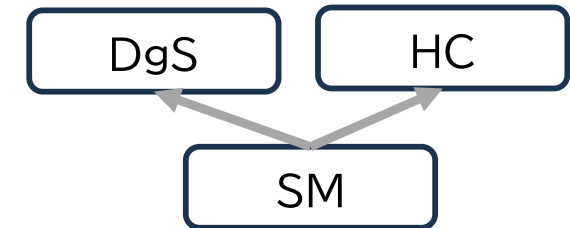
- ・ 枚方(大阪)物流センター稼働
➡ 関西エリア拡大の核
- ・ 安八(岐阜)総合センターへの投資
➡ 製造×物流を一体運営

拠点単位での“機能進化”により、繁忙期でも売場を止めない物流

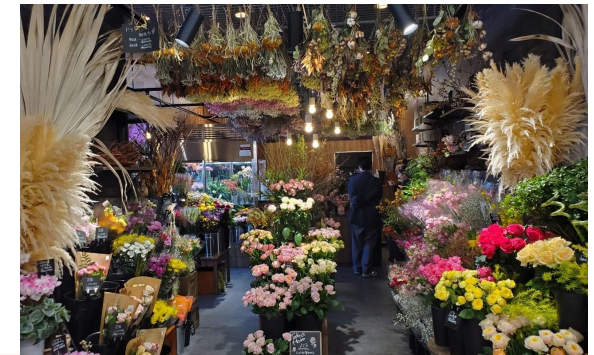


シナジー

- ・ SM製造商品をDgS・HCにも展開
➡ 新たな売上源確保
➡ 惣菜・精肉・花で横展開し、「生活提案型」へ進化



調達・製造・販売ノウハウを業態超えて共有

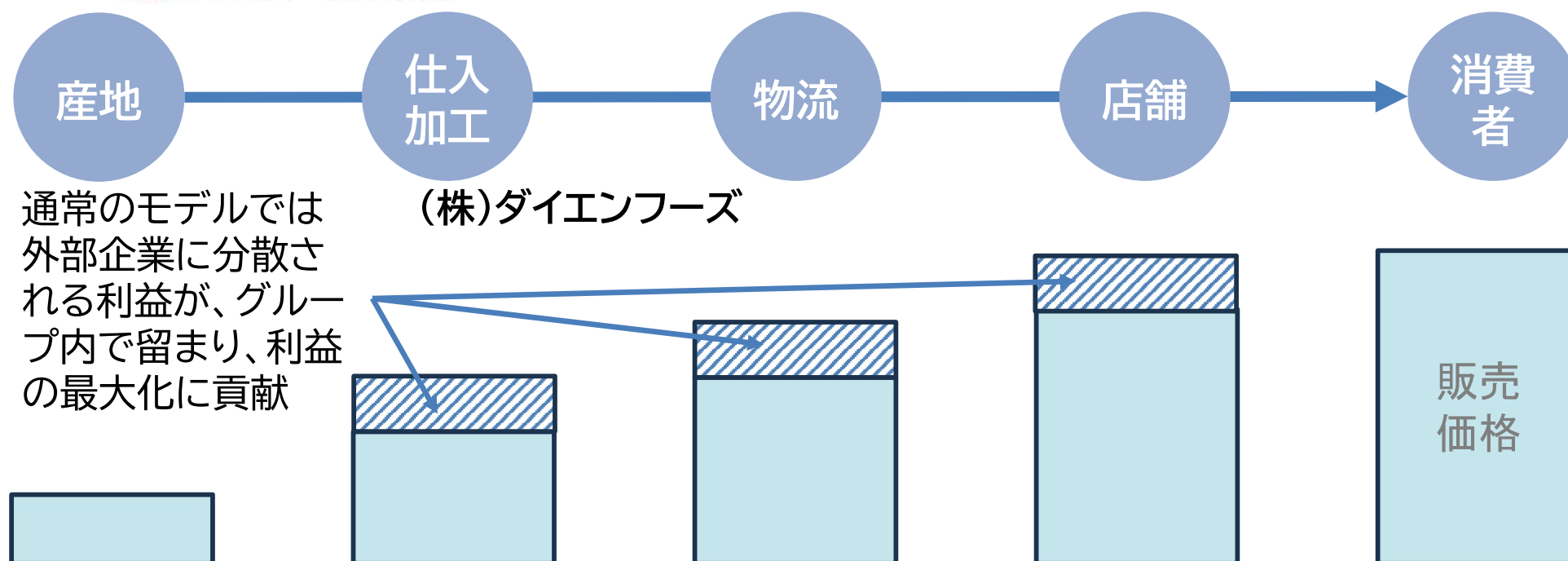


利益をグループ内に留めるサプライチェーン

- 効率的なサプライチェーンを構築
- 納品効率・品質保持も強化➡デスティネーション・ストア



 本田水産株式会社



「チラシがなくても来店される店」へ

- 鮭・果物スイーツなど話題化商品が口コミ＋SNSで拡散
- 来店動機を創出

進化し続ける“選ばれる理由”



◀「旨い！」「ネタがデカイ」とSNSでも好評いただいている魚屋さんの鮭が、トクバイ『おいしいもの総選挙2024』最高金賞を受賞！



旬のフルーツを贅沢に使用した▶「生フルーツプリン」や「生フルーツタルト」が、“おしゃれで美味しい”と高評価。目的来店につながるヒット商品に！



◀お店の裏側、働く人の姿、地域とのつながりを発信する「バローチャンネル」

“来店される仕組み”の進化

- ✓ 青果・精肉・鮮魚(寿司)・ベーカリーの口コミによる話題性
- ✓ 旬・贈答・映えを意識した売場
- ✓ 多業態の組み合わせによる目的来店の多様化

- ✓ 目的来店を生む“商品”と“仕組み”の磨き込み
- ✓ “尖った売場”と“買いたい理由”が、お客様を動かす

「チラシがなくても来店される店」へ

グループの成長を牽引するSM企業群

➤ 特徴のある業態・業種店の「異常値」(高坪売上等)から学び合う



タチヤ
・東海
・22店舗
・約300坪
・生鮮売り切り



食鮮館タイヨー
・東海
・16店舗
・約300坪
・「お客様の冷蔵庫」



フタバヤ
・滋賀県
・4店舗
・約400坪
・お惣菜に強み

バロー
・東海・北陸・関西・甲信越
・244店舗
・約550坪
・デスティネーション・ストア

サンコー
・富山県
・8店舗
・約600坪
・北陸の水産に強み



八百鮮
・関西・東海
・10店舗
・約80坪
・「八百屋を日本一カッコよく」

SMグループ
6,000億円へ

公正屋
・山梨県・関東
・6店舗
・約350坪
・「価格も鮮度も地域一番」



たこー(ヤマタ)
・関西
・9店舗
・約100坪
・水産に強みの繁盛店

屋号(社名)
・エリア
・店舗数
・平均売場面積
・特徴

てらお食品
・千葉県
・4店舗
・約350坪
・生鮮に強み



関西圏売上高1,000億円構想へ

➤ 当初500億円としていた関西圏の売上目標を1,000億円へと引き上げ

※(京都・大阪・兵庫・奈良・和歌山の5府県の数値)



八百鮮 魚崎南店(兵庫県)



にぎりたて
リブ住吉店(兵庫県)



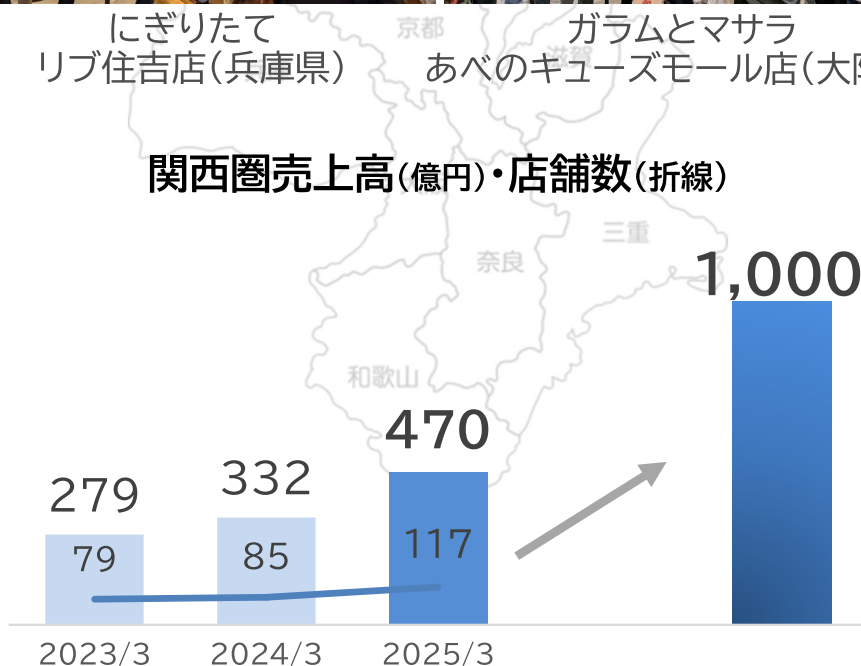
ガラムとマサラ
あべのキューズモール店(大阪府)



デリカキッチン イオンモール
京都五条店(京都府)



V・drug 上高丸店(兵庫県)



SMバロー 松原別所店(大阪府)

関東圏売上高500億円構想

- 2016年の公正屋、2019年のてらお食品のグループ化
- 2025年3月末現在:84店舗・約180億円規模➡500億円へ
- 今期、SMバロー関東初出店 ※(東京・神奈川・千葉・埼玉・茨城・群馬・栃木の7都県の数値)

群馬県
アミーゴ、アクトス

栃木県
ダイユーエイト、アミーゴ、
ペットフォレスト、アクトス

埼玉県
アミーゴ、ペットフォレスト、
ジョーカー、アクトス

茨城県
ダイユーエイト、アミーゴ、
アクトス

東京都
中部薬品、ペットフォレスト、
ジョーカー、犬の家、
アクトス

神奈川県
公正屋、アミーゴ、ペット
フォレスト、ジョーカー、
犬の家、アクトス

千葉県
てらお食品、ジョーカー、
犬の家、アクトス、
アーデルフィットネス



ドラッグストア事業

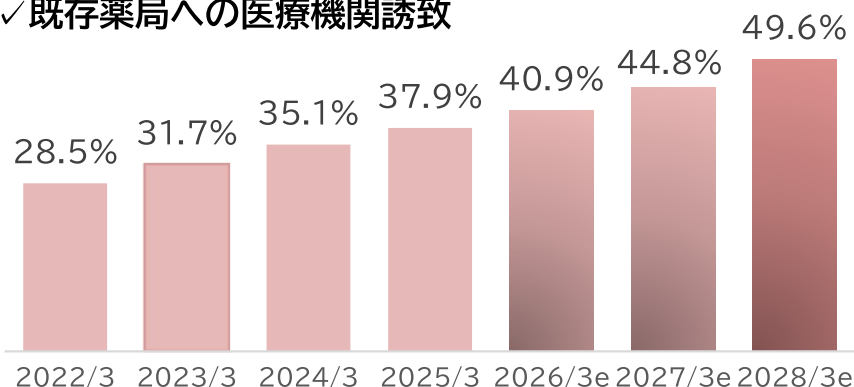
- 薬価改定・季節商材の不調もあり当期は減益
- 調剤併設化の推進
- 子育て世代へのアプローチ(ベビーや生鮮食品(精肉・青果・デリカ)等)強化

調剤併設

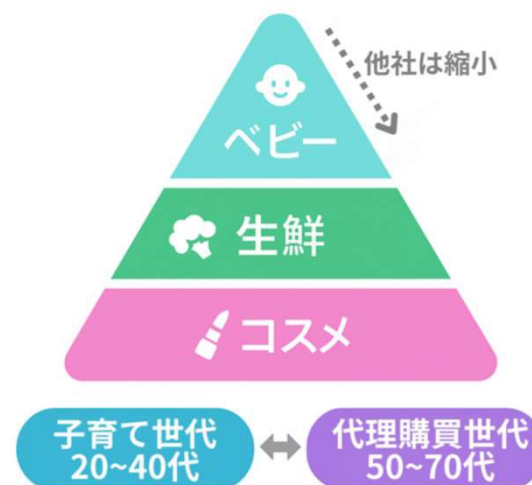
調剤併設率の推移

複数医療機関の誘致

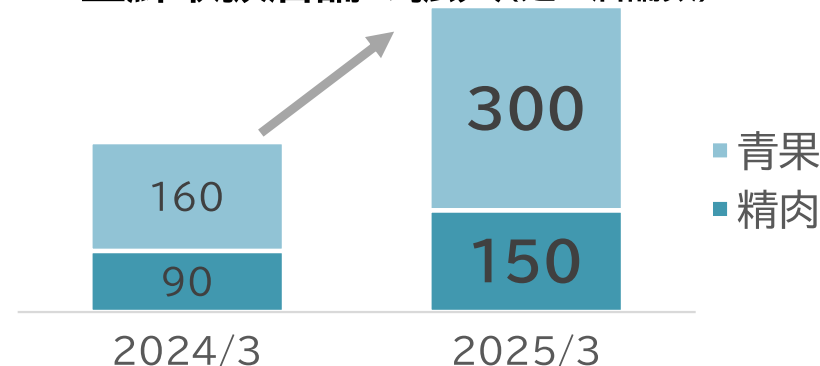
- ✓医療モール・医療ビレッジ
- ✓既存薬局への医療機関誘致



子育て世代へのアプローチ



生鮮取扱店舗の拡大(延べ店舗数)



ホームセンター事業

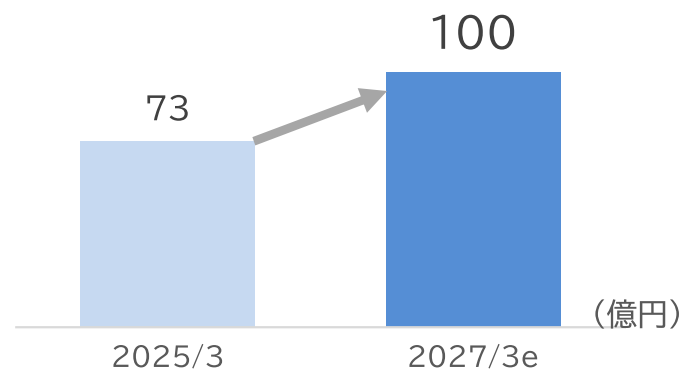
- 仕入構造改革(HCバロー・タイムでの取り組みを拡大)
- 稲沢平和店の集客モデル
- EC販売100億円・PB比率20%へ

仕入構造改革

HC3社間でのメーカー帳合連携



EC販売の拡大

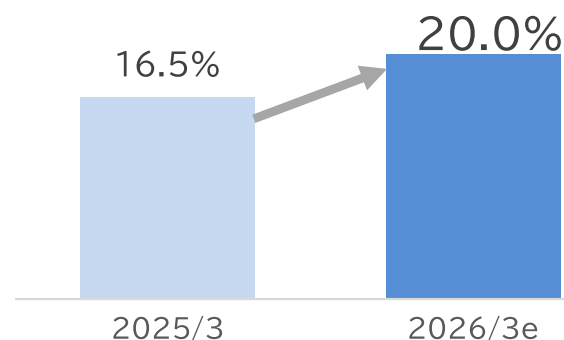


業態開発・稲沢平和店モデル

木材・介護・リフォーム強化



PB比率の向上



ペットショップ事業

- 「日本一のペットショップ」へ
- 2030年度売上高600億円へ(うちアレンザグループ500億円)



ペットショップ
犬の家&猫の里

・全国
・58店舗

・首都圏近郊
・23店舗



・全国
・85店舗

・首都圏
・16店舗



スポーツクラブ事業

- 公共連携と多様な運営形態による持続的成長へ
- 公共施設運営(指定管理)や学校水泳指導
- 今後は黒字基調の維持

学校水泳指導



- ・行政連携による
小学校水泳授業の受託も7校まで拡大

グループからの「学び」



- ・2025年1月、(株)アーデル・フィットネス・リゾート(千葉県)を子会社化。
- ・総合型スポーツクラブを展開
- ・多くの会員＋地域に根差したブランド

- ①スイミングスクール事業の強化
- ②会員獲得手法の水平展開
- ③コーチの教育ノウハウ

外食事業とクレジットカード事業

- 外食は、顧客接点創出を担う領域
- 自社決済基盤による決済コストの抑制(2025年3月期実績:約3.8億円抑制)

四日市で人気のまぐろレストラン



稲沢平和店にも併設オープン



本鮪中トロ丼
¥1,580



まぐろ食べ比べ丼
¥1,580

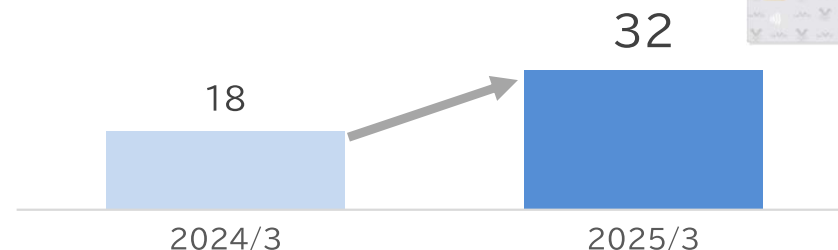


上鮪漬け丼
¥1,280

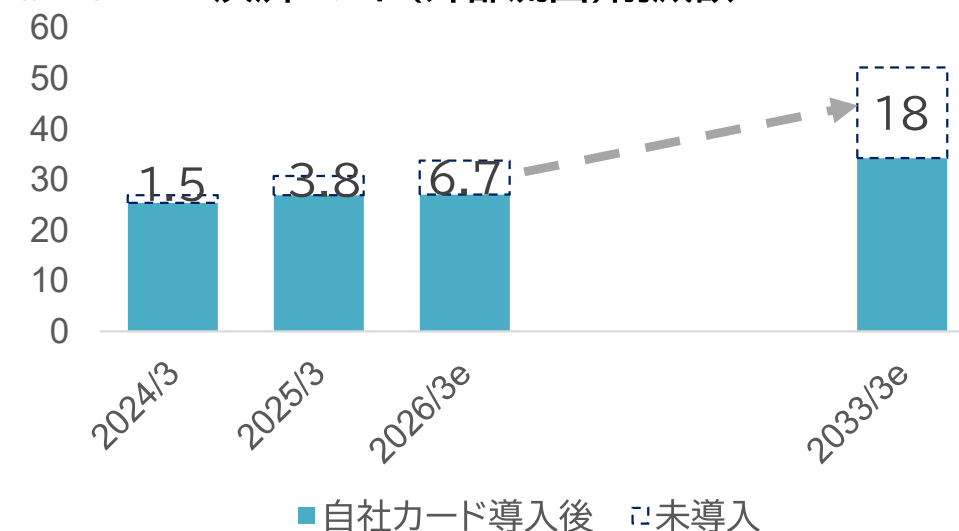


たっぷり本鮪丼
¥1,980

クレジットカード申込受付数(万件)



(億円) 決済コスト(外部流出)削減額



- I. 2025年3月期連結決算の概要
- II. 2026年3月期業績見通し
資本コストや株価を意識した経営の実現に
向けた対応について(アップデート)
- III. バローグループの成長戦略
- IV. (ご参考)セグメント概況

【ご参考・再掲】 セグメント別の経営計画



- SM:12店舗の出店(既存店伸長率前提:SM+2.5%、ドラッグストア+2.5%、HC△1%)
- ペットショップ:前期M&A企業の年間フル寄与想定
- その他:クレジットカード事業の収益改善想定(VFS単体+約9億円)

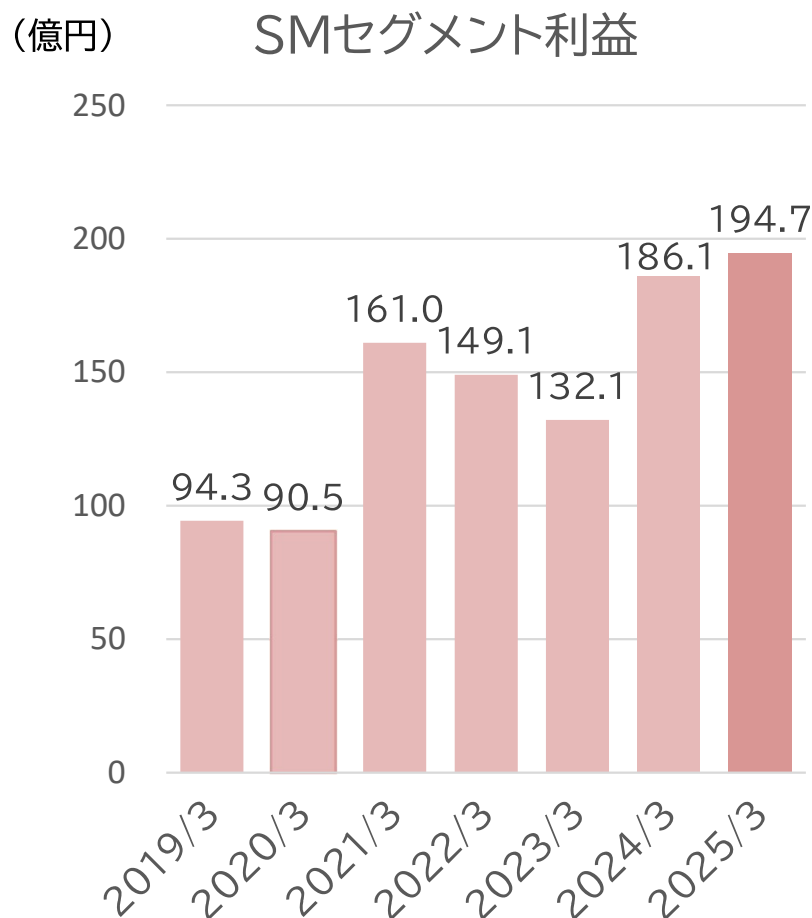
(金額単位:百万円)

	営業収益				セグメント利益			
	2024/3	2025/3	2026/3		2024/3	2025/3	2026/3	
	実績	実績	計画	前期比	実績	実績	計画	前期比
スーパーマーケット事業	454,217	483,357	511,000	+5.7%	18,614	19,469	20,500	+5.3%
ドラッグストア事業	170,870	177,344	186,000	+4.9%	5,444	4,017	4,200	+4.6%
ホームセンター事業	123,995	127,422	128,000	+0.5%	3,844	3,564	3,700	+3.8%
ペットショップ事業※	28,729	30,490	39,200	+28.6%	1,335	1,058	1,500	41.8%
スポーツクラブ事業	10,072	10,472	11,200	+7.0%	△842	△462	0	黒字化
流通関連事業	16,348	21,221	22,000	+3.7%	3,664	4,196	4,400	+4.9%
その他※	3,561	4,126	4,600	+11.5%	△1,888	△795	0	黒字化
セグメント間取引消去	—	—	—		△4,383	△4,926	△5,560	
全社費用等	—	—	—		△2,945	△2,928	△3,540	
計	807,795	854,435	902,000	+5.6%	22,844	23,191	25,200	+8.7%

※2025年3月期第2四半期より、報告セグメントを変更(ペットショップ事業をその他より切り出し、それに従い過去数値を遡及修正)

【ご参考】 スーパーマーケット事業

- 過去最高の利益
- (株)バロー:既存店売上高+4.1%(客数+0.6%・客単価+3.4%)
- 18店舗のDS改装を実施、八百鮮3店舗・たこー2店舗出店



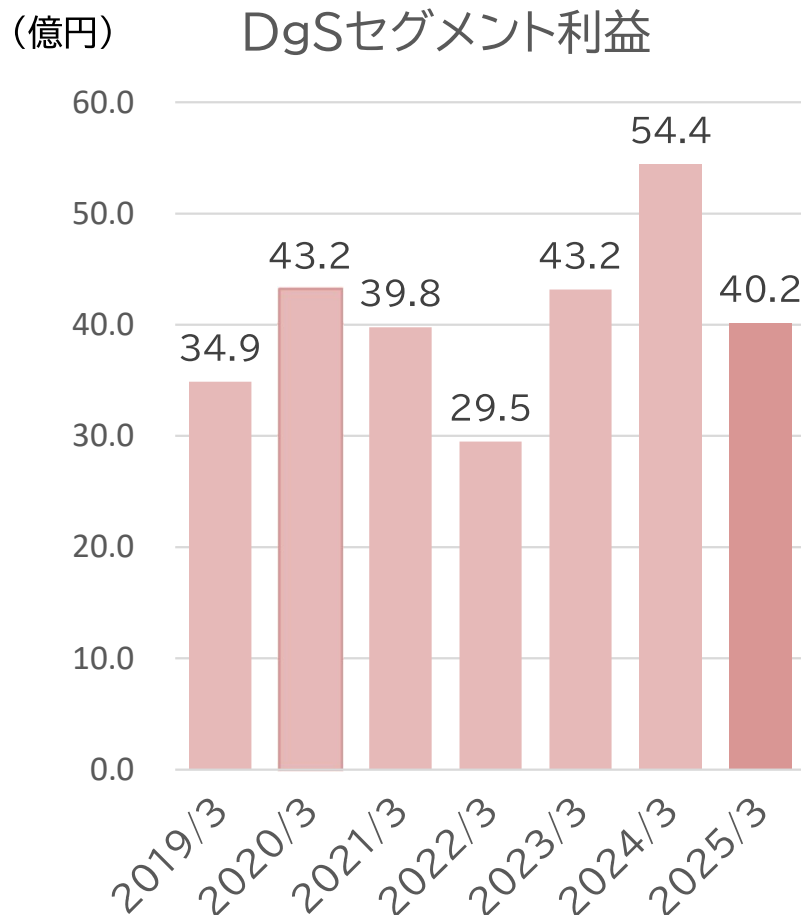
通期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業収益	対計画比	◎	計画比102.8%
	対前期比	◎	関西の新店8店舗が好調
営業利益	対計画比	○	来店目的性が向上し、広告宣伝費など削減
	対前期比	○	(株)バローにおける売上総利益率改善27.8%➡28.0%

※◎:増加・上ぶれ、○:インライン、△:減少・下ぶれ

【ご参考】ドラッグストア事業

- 新店投資(30店舗)、人件費等の経費増を吸収しきれず減益
- 中部薬品(株):既存店売上高+1.2%
- クリニック誘致も含めた既存店への薬局開設を推進、12 店舗の調剤併設化



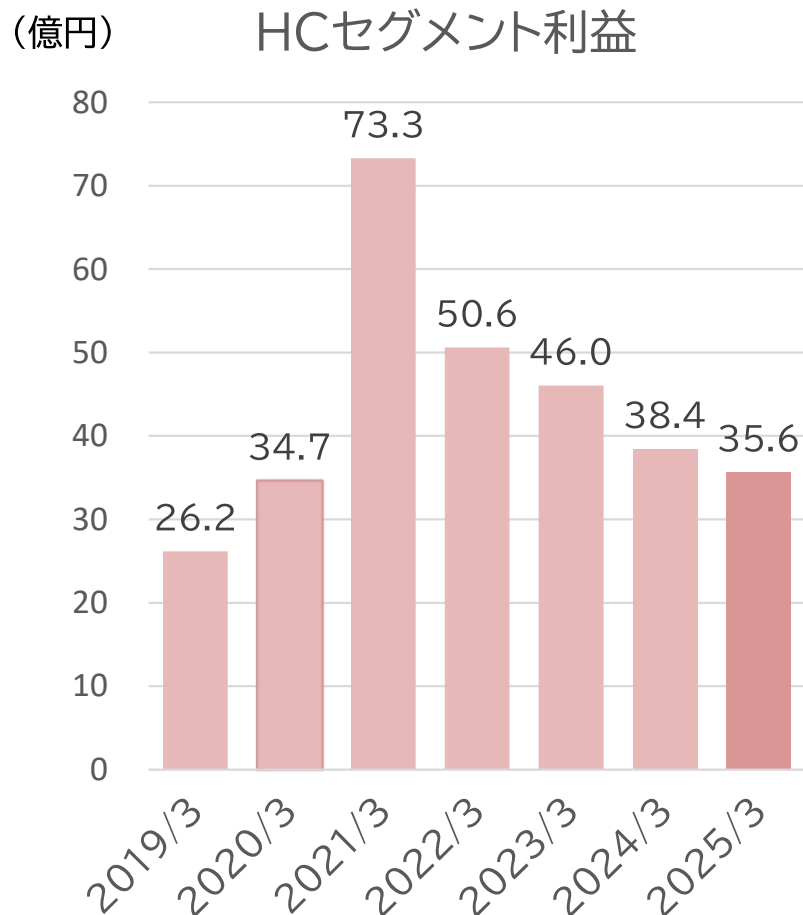
通期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業収益	対計画比	△	食品部門の導入で売上高を牽引もヘルスケア不調
	対前期比	○	トーホーストアから譲受した7店舗をオープン
営業利益	対計画比	△	新規出店増加、採用増加
	対前期比	△	新店投資、人件費等の経費増

※◎:増加・上ぶれ、○:インライン、△:減少・下ぶれ

【ご参考】ホームセンター事業

- Q2・3・4単体は増益ながら、最大需要期のQ1での不調をカバーできず、減益
- 木材や工具金物などの利益率の高い商品の売上が低迷
- 防災・災害対策・防犯商品、EC部門が好調



通期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

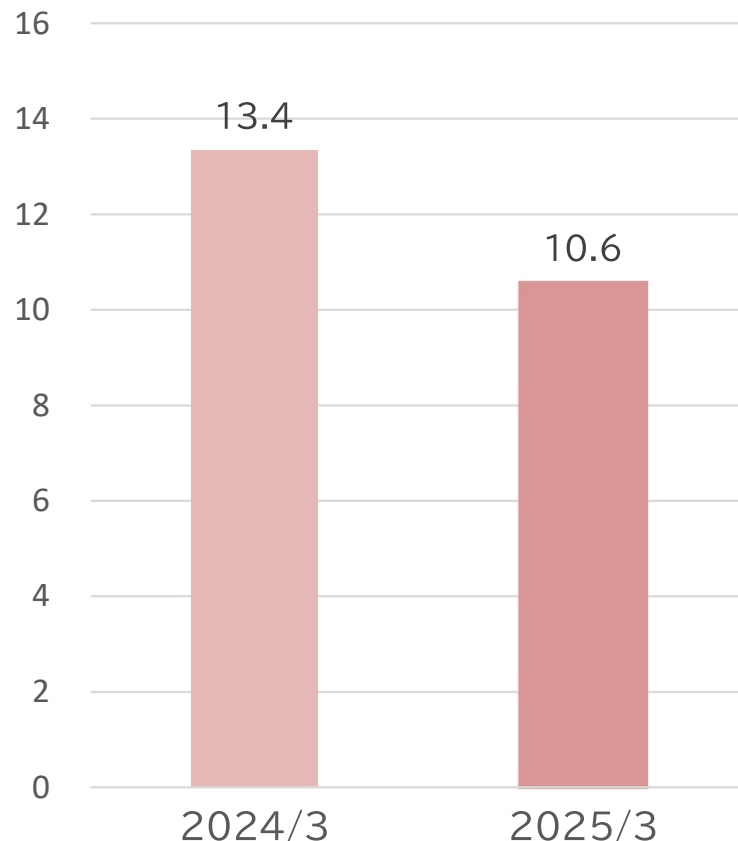
営業収益	対計画比	△	南海トラフ地震臨時情報による災害対策商品好調
	対前期比	○	出店11店舗改装18店舗
営業利益	対計画比	△	ホームセンターバロー、タイム増益もダイユーエイトが減益
	対前期比	△	利益率の高い園芸、木材、工具が低迷

※◎:増加・上ぶれ、○:インライン、△:減少・下ぶれ

【ご参考】 ペットショップ事業

- 犬猫の生体販売や関連飼育用品の販売が減少
- 犬猫フード好調、ハムスター等の小動物生体の販売も増加
- トリミングやプレミアムスパコースや犬の幼稚園などの新サービスの利用が増加

(億円) ペットショップセグメント利益



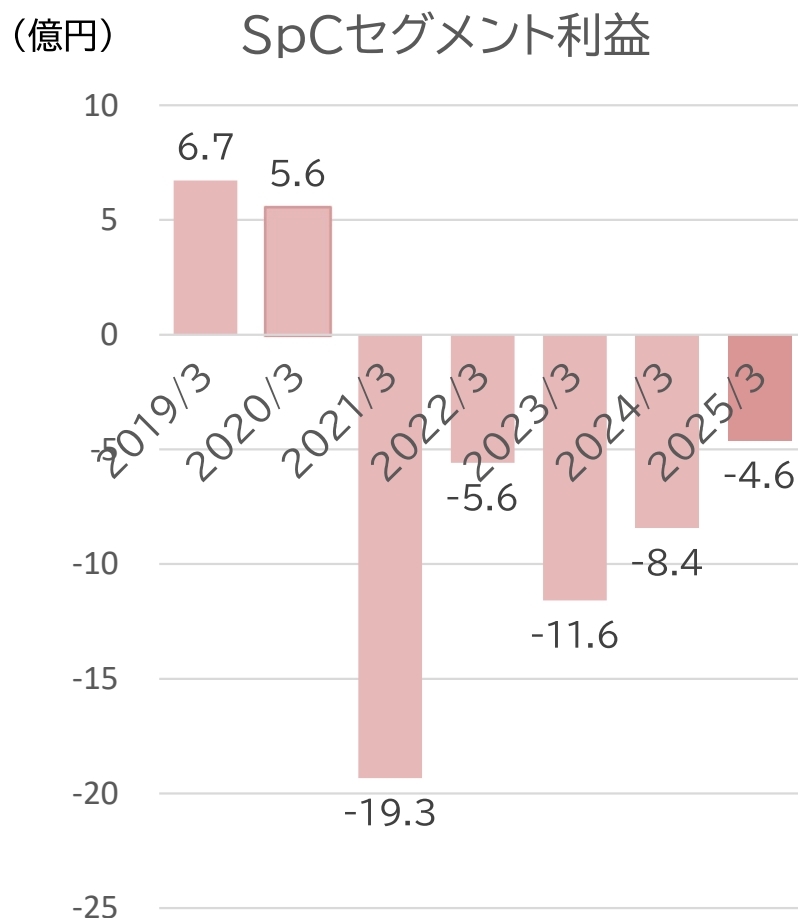
通期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	△	犬猫フード、新サービス好調
	対前期比	○	9月ペット事業統合、犬の家M & A
営業 利益	対計画比	△	売上総利益率は統合効果もあり改善
	対前期比	△	経営統合による一時費用発生

※◎:増加・上ぶれ、○:インライン、△:減少・下ぶれ

【ご参考】 スポーツクラブ事業

- 事業全体の会員数が増加
- 冬の短期水泳教室の受講者が前年比3倍弱
- 自治体との行政連携による小学校水泳授業の受託も7校まで拡大



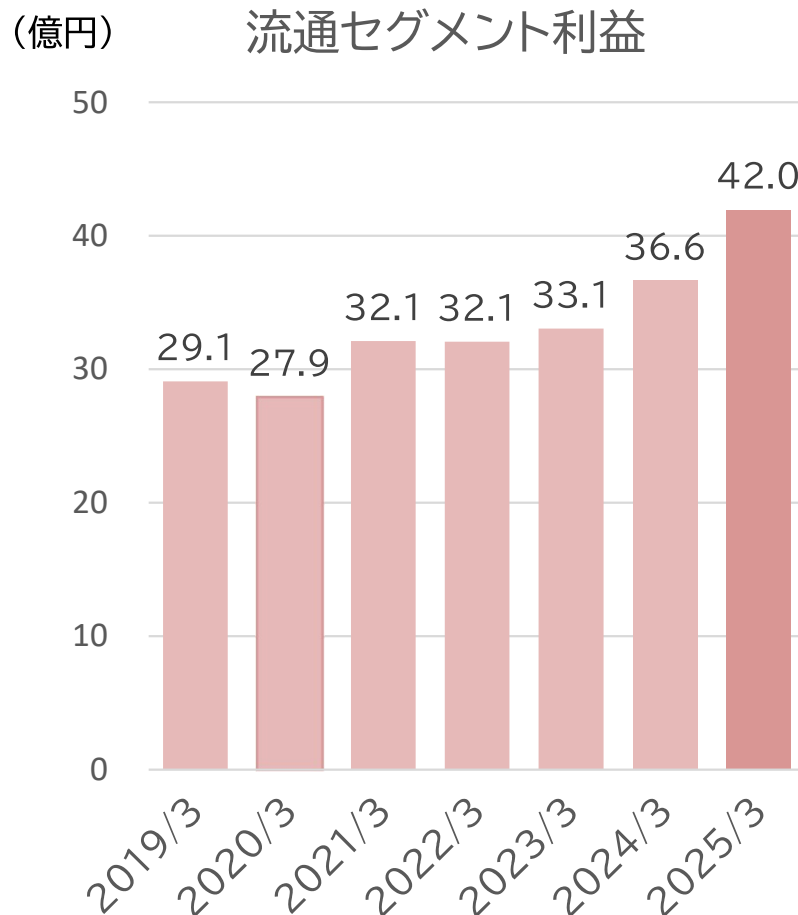
通期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業収益	対計画比	○	スクール事業が好調
	対前期比	○	期末会員数増加、M&A
営業利益	対計画比	◎	会費値上げも、会員数増加
	対前期比	○	会員数増加により、営業損失は縮小

※◎:増加・上ぶれ、○:インライン、△:減少・下ぶれ

【ご参考】流通関連事業

- SMやドラッグストアの新店・改装の増加により資材、什器、備品等が伸長
- 販売増に伴い物流通過高も増加
- 枚方及び名古屋みなと物流センターの稼働に伴う経費の上昇を吸収し、増益



通期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	◎	通過高増加
	対前期比	◎	新規出店・改装増加による関連商材の伸長
営業 利益	対計画比	◎	物流効率化
	対前期比	◎	センター稼働による配送効率化

※◎:増加・上ぶれ、○:インライン、△:減少・下ぶれ

【ご参考】 減損損失の内訳

- 「固定資産の減損に係る会計基準」に基づき、当社及び当社グループが保有する店舗等の一部の固定資産について、収益性の低下等による減損の兆候が認められたため、将来の回収可能性を検討した結果、減損損失3,447百万円を特別損失に計上。

(金額単位:百万円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3
スーパーマーケット事業	768	1,178	1,452	1,423
ドラッグストア事業	1,057	1,016	870	714
ホームセンター事業	698	92	786	845
ペットショップ事業	-	-	83	172
スポーツクラブ事業	324	3,192	137	168
流通関連事業	144	0	420	0
その他	314	459	1,186	122
計	3,308	5,939	4,853	3,447

【ご参考】サステナビリティKPI(～2050年)

	基準	2023年度 現中期3カ年 最終年度	2026年度	2029年度 サステナビリティ・ ビジョン2030	2049年度 ご参考
脱炭素化社会の実現 CO2排出量 温室効果ガス排出量	(2019年度実績*) 自社拠点CO2排出量 (電気由来) 233,486t	(2019年度比) 自社拠点CO2排出量 (電気由来以外を含む) 10%削減		(2020年度比) サプライチェーン上の 温室効果ガス排出総量 40%削減	サプライチェーン上の 温室効果ガス排出総量 ゼロ
食品廃棄物の削減 食品廃棄物発生量	(2016年度実績**) 18,983t	(2016年度比) 35%削減		(2016年度比) 45%削減	(2016年度比) 55%削減

注：＊連結営業収益84%以上を構成する16社を対象に算出。

＊＊株式会社バロー、株式会社タチヤ、株式会社食鮮館タイヨーで算出、今後はスーパーマーケット事業全体に対象を拡大。



再生可能エネルギー創出・利用へ設置を進める太陽光パネル



食品廃棄物の削減と食品リサイクルを推進

ディスクレーマー（責任に関する注意事項）

- 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。



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