

2026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

2025年11月19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。  
2025年上期は物価高と実質所得の伸び悩みにより個人消費の回復は足踏みする一方、企業業績は底堅く推移するなど、当中間期の事業環境は不透明感の残る状況が続きました。流通業界においても、人件費や物流費の上昇、生活必需品価格の高止まりにより、消費行動の変化と競争の激化が進んでいます。

当社グループは、2028年3月期に営業収益1兆円の達成を目指し、中期3カ年経営計画の4つの重点戦略のもと、関西圏での出店加速や製造能力強化に向けた新工場設立を推進しました。SM事業では「旬・鮮度・価値」と「出来立て・美味しさ」を徹底し、デスティネーション・ストア化を加速。DgSでは地域密着の店づくりと生産性向上、HCではMD改革とPB構成比20%への取り組みを進めました。また、Lu Vitカード・アプリの会員基盤拡大やLu Vitクレジットカードの申込拡大を通じて顧客接点を強化し、ドミー社のTOBによる連結子会社化も行うなど、成長基盤の強化を着実に進めています。



取締役社長

**小池 孝幸**

- I. 2026年3月期 中間期連結決算の概要
- II. 2026年3月期 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

- ・営業収益は**過去最高**を更新。
- ・主力のSM事業が引き続き堅調(SMバローの既存店売上高:前年+4.6%、売上総利益率改善)。
- ・HC事業は仕入条件改善等により、売上総利益率が2.0%改善、79.7%増益。
- ・スポーツクラブ事業は会費改定や公共施設管理の拡大もあり黒字化。
- ・その他事業ではLu Vitクレジットカードが順調に拡大し、通期黒字化へ堅調に進捗。
- ・営業利益**+34.6%**、経常利益**+23.6%**、中間純利益**+22.9%**。

## ➤ 2026年3月期通期業績見通し

- ・人件費・物流費・原材料費の上昇によるコスト増が続く一方、商品力強化、既存店の改装、関西圏・関東圏での本格展開を推進。
- ・営業収益 9,020億円(+5.6%) 営業利益 252億円(+8.7%) 経常利益 280億円(+7.0%) 当期純利益 140億円(+2.5%) を見込む。

- I. 2026年3月期 中間期連結決算の概要
- II. 2026年3月期 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. 2026年3月期 中間期連結決算の概要

II. 2026年3月期 通期業績見通し

常務取締役 管理本部長  
篠花 明

# 2026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・中間純利益は過去2番目の高水準
- EBITDAは過去最高を更新

(金額単位:百万円)

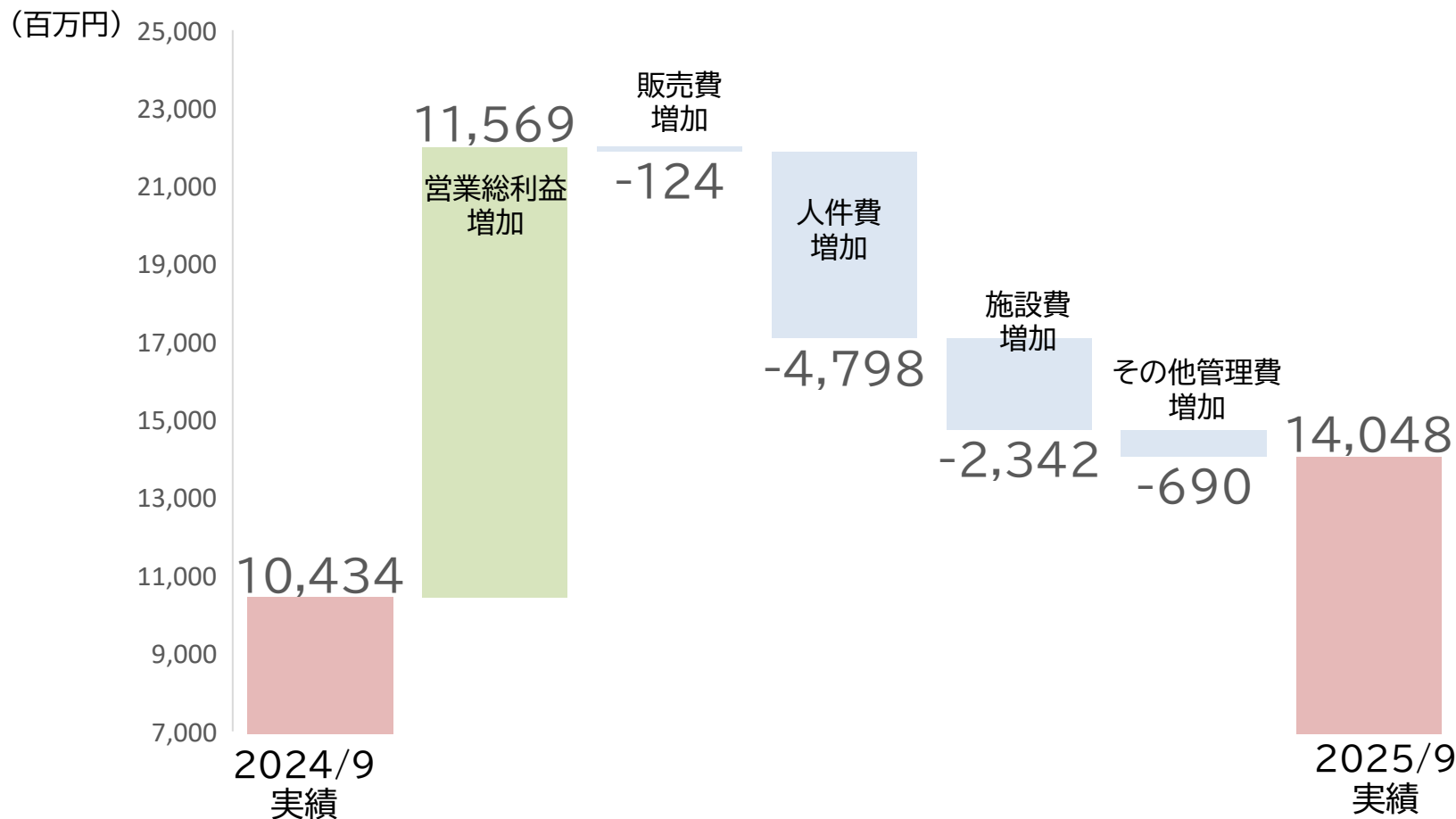
	2022/9	2023/9	2024/9	2025/9			
	実績	実績	実績	計画	実績	前期比	計画比
営業収益	374,661	399,140	422,016	445,500	450,542	+6.8%	+1.1%
営業利益	9,567	11,142	10,434	10,800	14,048	+34.6%	+30.1%
経常利益	11,106	12,643	12,209	12,800	15,086	+23.6%	+17.6%
親会社株主に帰属する 中間純利益	5,736	6,627	6,736	7,400	8,277	+22.9%	+11.9%

EBITDA*	19,668	21,337	21,433	-	25,990	(百万円)
EPS	106.81	123.75	126.34	-	157.16	(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115億円増加
- 人件費や出店・改装費用などの増加を吸収し、大幅増益を確保





# セグメント別の経営成績

- スーパーマーケット事業は、DS戦略の深化と既存店の伸長により大幅増益 ※DS=デスティネーション・ストア
- ホームセンター事業は、MD改革による売上総利益率改善とコスト削減で大幅増益 ※MD=マーチャンダイジング
- スポーツクラブ事業は、スクール会員増・販管費減で黒字転換
- 流通関連事業は、資材消耗品等の外販増や物流収益の拡大で増収増益
- その他事業は、主にショッピング利用拡大や販売費抑制などクレジットカードの収益改善により黒字転換

(金額単位:百万円)	営業収益				セグメント利益			
	2023/9	2024/9	2025/9		2023/9	2024/9	2025/9	
	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	221,523	235,579	256,574	+8.9%	8,134	8,447	10,397	+23.1%
ドラッグストア事業	85,323	89,024	92,484	+3.9%	2,720	2,116	1,586	△25.1%
ホームセンター事業	63,269	66,189	65,079	△1.7%	2,206	1,852	3,328	+79.7%
ペットショップ事業【新】	14,083	14,274	17,710	+24.1%	673	403	380	△5.7%
スポーツクラブ事業	4,899	5,167	5,602	+8.4%	△386	△223	57	黒字転換
流通関連事業	8,330	10,011	10,464	+4.5%	1,816	2,240	2,348	+4.8%
その他	1,712	1,769	2,626	+48.5%	△467	△894	100	黒字転換
消去・全社費用					△3,530	△3,507	△4,151	
計	399,140	422,016	450,542	+6.8%	11,142	10,434	14,048	+34.6%

# 経営指標の推移

- 利益成長を背景にROA・ROE・ROICがそろって改善
- 自己資本比率、負債資本倍率ともほぼ横ばいで、引き続き財務の健全性を維持

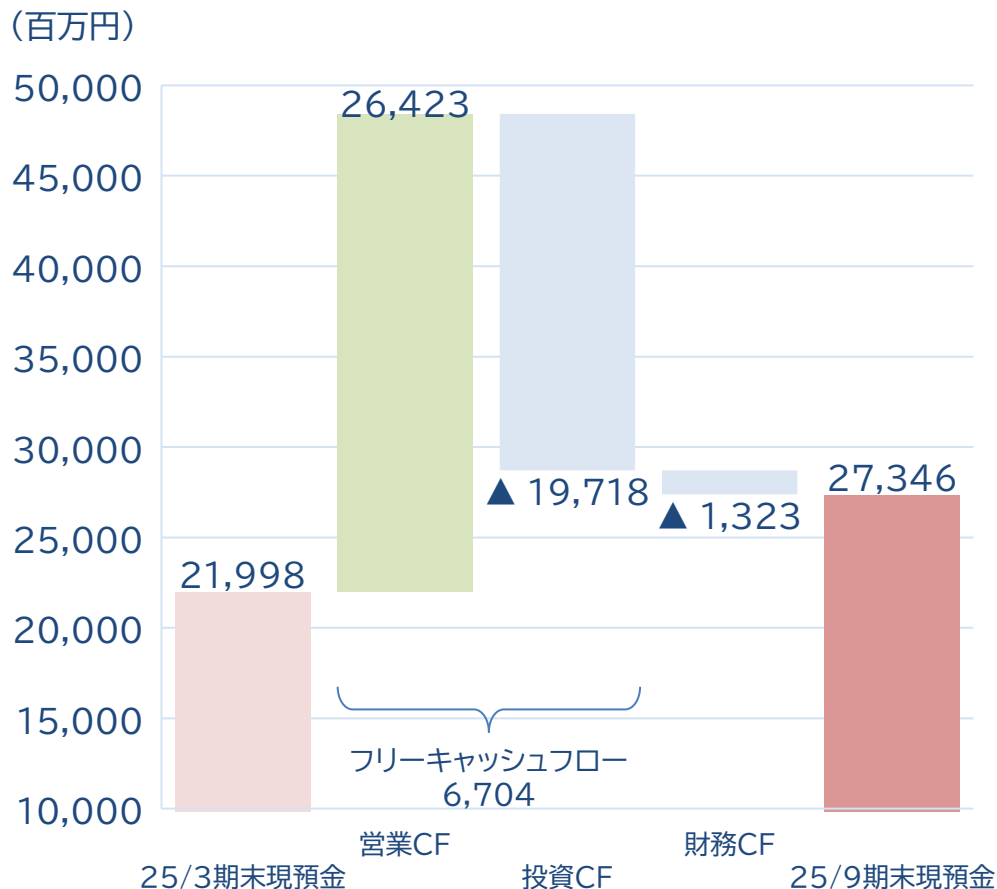
	2023/9	2024/9	2025/9
	実績	実績	実績
総資産経常利益率 (ROA)※	5.9%	5.5%	6.4%
営業収益経常利益率	3.2%	2.9%	3.3%
総資産回転率 (回)※	1.9	1.9	1.9
自己資本当期純利益率 (ROE)※	8.5%	8.2%	9.5%
投下資本利益率(ROIC)(注)	4.7%	4.3%	5.5%
自己資本比率	36.7%	36.6%	36.9%
D/Eレシオ (倍)	0.68	0.68	0.67
ネットD/Eレシオ (倍)	0.54	0.54	0.53

(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(67億円)を確保
- 成長に向けた投資を営業CFで賄い、安定的な資金創出を維持



※現金及び現金同等物に係る換算差額(△33百万円)は各CF区分に含まれていません。

## キャッシュ・フローの内訳

- 営業CF:264億23百万円  
・税金等調整前中間純利益が27億95百万円増加
- 投資CF:▲197億18百万円  
・有形固定資産の取得による支出が40億78百万円増加
- (小計)FCF:+67億4百万円
- 財務CF:▲13億23百万円  
・社債の発行による収入が100億円増加  
・CPの純増減額が99億97百万円減少
- 現預金の増減計:53億47百万円

- I. 2026年3月期 中間期結決算の概要
- II. 2026年3月期 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)

# 2026年3月期 通期業績見通し



- SMの生鮮強化やHCの売上総利益率が牽引し、利益は計画を上回る進捗
- 中期経営計画2年目として、通期計画に向け順調な進捗を確保
- 通期予想は前回公表数値を据え置き

(金額単位: 百万円)

	2025/9	2026/3		2027/3
	実績	進捗率	計画	(中計最終年度)
営業収益	450,542	49.9%	902,000	910,000
営業利益	14,048	55.7%	25,200	26,000
経常利益	15,086	53.9%	28,000	29,000
親会社株主に帰属する 中間純利益	8,277	59.1%	14,000	-

## 既存店売上高伸長率

SM(株)バロー	+4.6%	+2.5%	※期初計画
ドラッグストア	+0.2%	+2.5%	
ホームセンター	△1.8%	△1.0%	

# 店舗数および設備投資計画

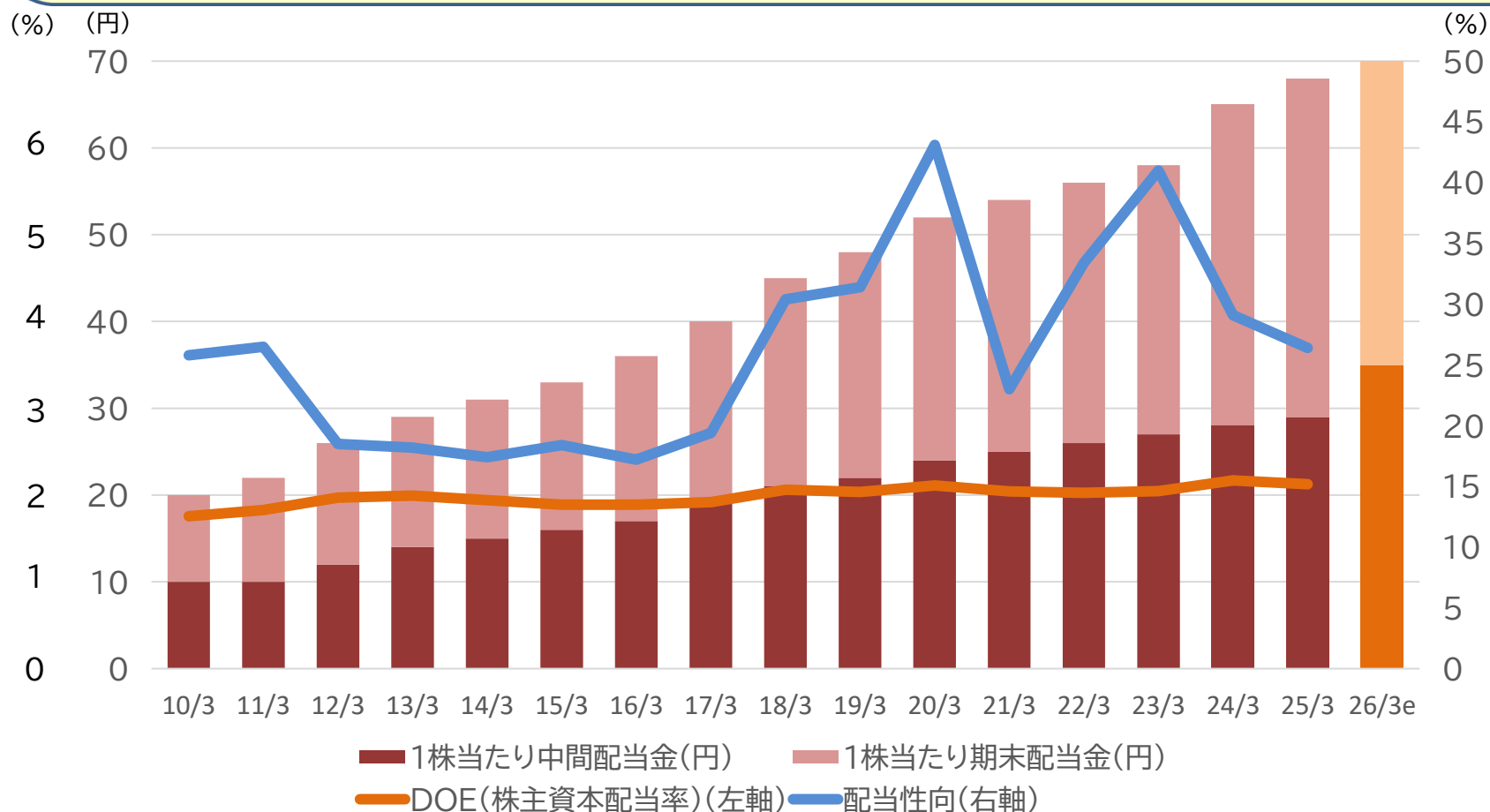
- 関西展開とドミニーのグループ化を通じて、店舗網の拡大と商圈の広域化が進展
- 「SMバロー」横浜への関東初進出(11/21予定)で人口集積エリアの新市場を開拓

	2025/3	2025/9			2026/3計画		
(単位:店舗)	期末	新設	閉鎖	期末	新設	閉鎖	期末
スーパーマーケット	325	7	4	328	45	4	366
惣菜専門店等	63	6		69	14	3	74
ドラッグストア	535	24	4	555	39	5	569
ホームセンター	165	1	2	164	3	3	165
ペットショップ	183	7	1	189	17	2	198
スポーツクラブ (うちFC)*	172 (41)	1	12	161 (36)	1	16	157 (33)
その他	7	1		8	1		8
店舗数合計	1,450	47	23	1,474	120	33	1,537

設備投資額(百万円)	35,899	-	-	23,172	40,776	※支払ベース
新規投資	16,770	-	-	13,726	21,284	
既存店投資	18,090	-	-	8,345	16,331	
その他	1,039	-	-	1,101	3,162	

# 株主還元（2026年3月期配当予想について）

- 中間配当金35円・期末配当金35円の年間70円を予定
- 株主還元方針(継続)
  - ①配当性向30%、②累進配当、③DOE2%を下限



- I. 2026年3月期 中間期連結決算の概要
- II. 2026年3月期 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)



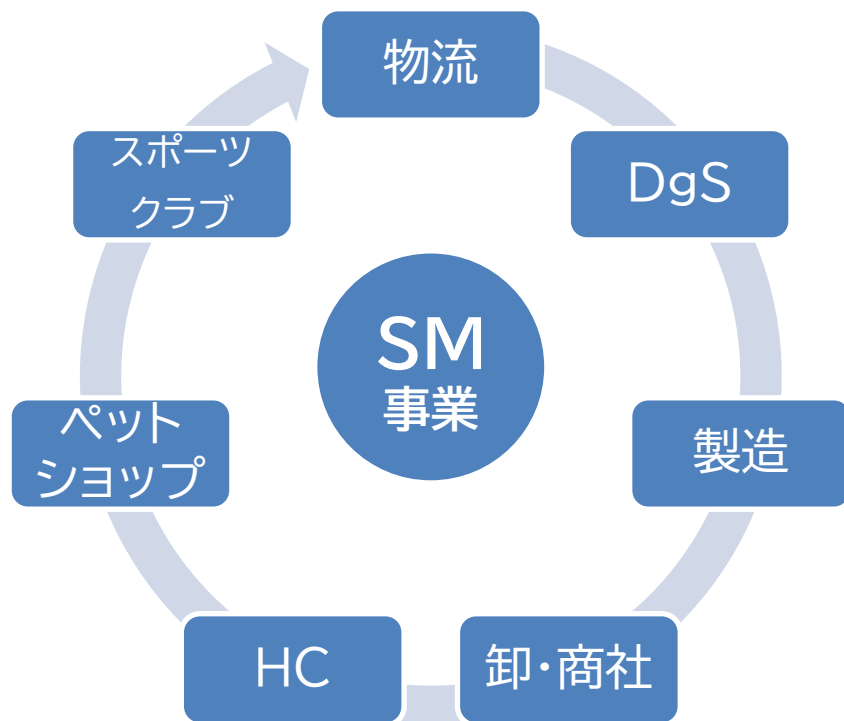
## Ⅲ. バローグループの成長戦略

取締役社長  
小池 孝幸

# 中期経営計画2年目の総括

- SMが中計の想定を上回る進捗(関西での市場開拓、DS戦略)
- 1兆円に向けた成長投資を継続しながら、利益成長も実現

SMを核に事業領域・売上成長が加速



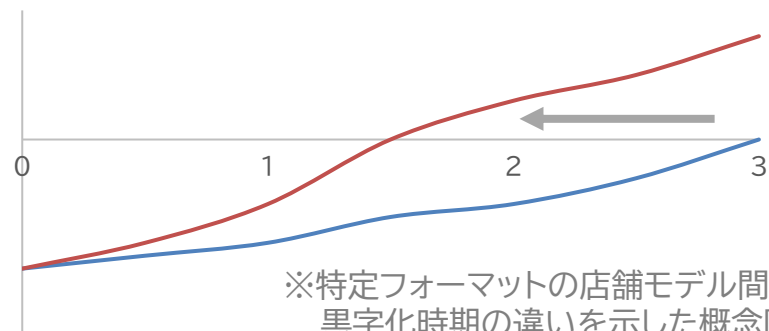
黒字化・投資回収期間の早期化

売上総利益率が改善(SMバロー)

2020/9  
25.9%

2025/9  
**27.6%**

投資回収期間の早期化



— 従来モデル累積損益 — 早期化モデル累積損益

# 多彩SMグループの成果

- SMバロー以外にもSMグループが健全に成長
- SMバローとは違った多彩なフォーマット

## SM各社が刺激し合い、全体を底上げ



八百鮮

売場面積 72坪  
坪売上 約1,400万円

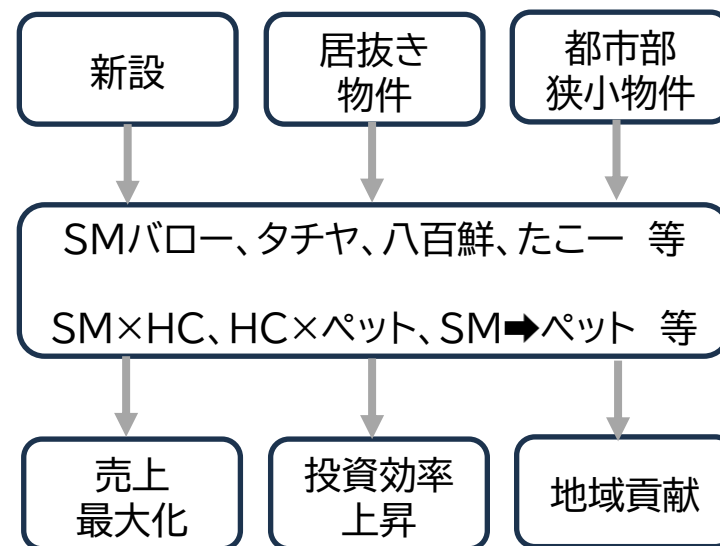


たこー

売場面積 92坪  
坪売上 約1,050万円

- トーホーストア譲受やコーナン商事との共同出店により、成長スピードが加速
- 譲受前対比で平均2.2倍の売上拡大
- 高い坪売上と早期黒字化でSMグループに寄与

## 坪数・立地に応じた出店が可能



大型ホームセンター  
『コーナン』敷地内の  
八百鮮店舗



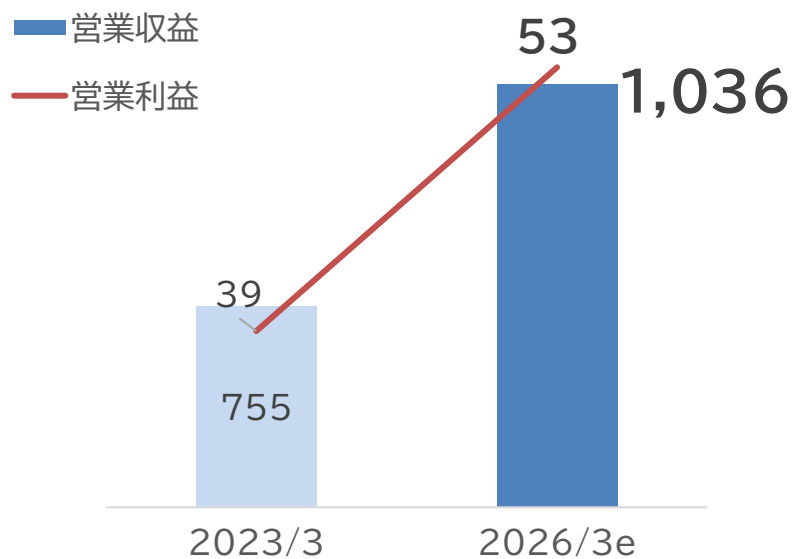
# 機能子会社の成長

- 製造・物流・設備・保守の各領域で、子会社の統合・機能強化
- 出店・PB・生鮮強化を下支えする基盤を整備

## 1兆円構想を支える基盤が順調に拡大

### 主要機能子会社の業績推移

(単位: 億円)



※中部流通、中部フーズ、中部興産、メンテックス、昭和フィルム、ユニードパック、鷺富運送、スパークル単純計

## 製造機能の拡充



北欧倶楽部 恵那工場(beerカーリー)



ユニードパック グラビア印刷機

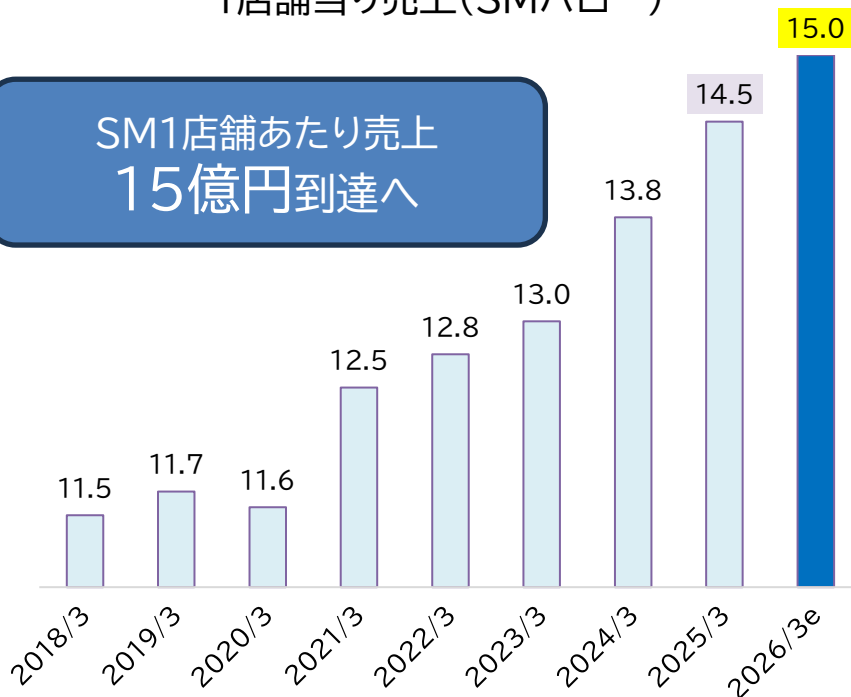
# 個店の稼ぐ力の最大化

- 【認識】コスト上昇が続く中、個店の稼ぐ力を高めることが収益成長の必須条件
- 生鮮強化、製造小売の進展でカテゴリー別に成果
- 関西・関東での新市場開拓(関東初出店・横浜)

## 店舗あたり売上の伸長

1店舗当たり売上(SMバロー)

SM1店舗あたり売上  
15億円到達へ



## “選ばれる店”づくりが進展



1万円で家族全員  
腹いっぱい「すき焼き」が食べれる肉屋！



全店 総八百屋！



頭から尻尾まで  
見せて販売する魚屋！



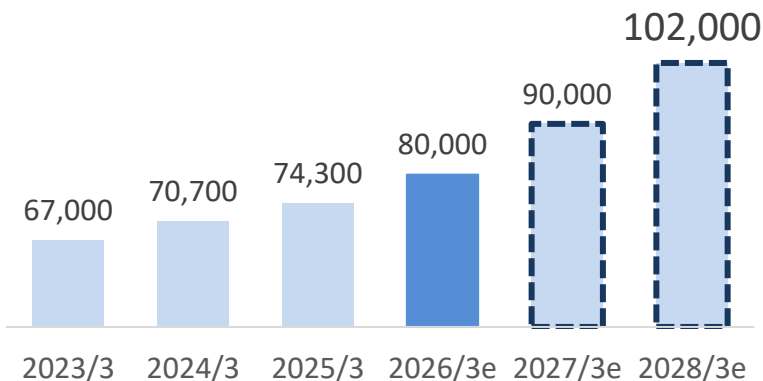
# 製造小売・PBの再構築

- 【認識】プレーヤーが減少する中、小売業が製造・商品開発の主導権を握る時代へ
- 2つの起点を持つバロー流「製造小売」
- PB800億円→1,000億円へ(PB統合の推進)

## 商品開発アプローチ

## PB売上は2028年に1,000億円へ

### グループPB売上高



自社工場製造  
国産豚汁水煮



RE.Birthe  
(リ・バーシエ) |  
プラセンタドリンク



「国産むね肉の  
饗庭塩唐揚げ」

# 物流・SCM×データ基盤の進化

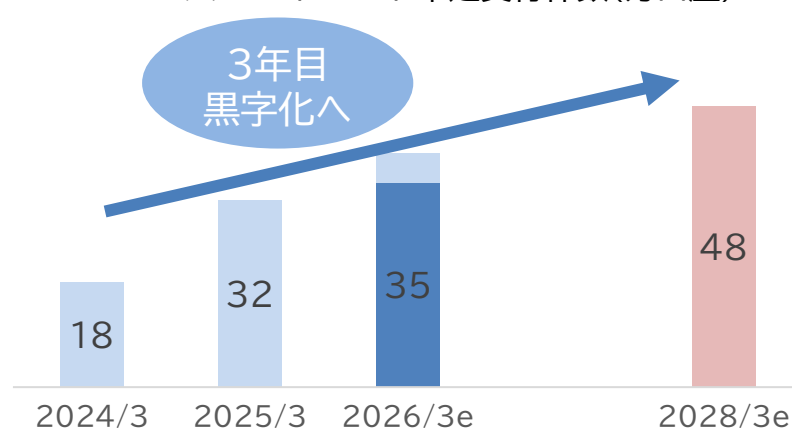
- ・1社専用物流から“グループ汎用物流”へ(ドミーインフラの活用)
- ・関西(枚方)物流センター稼働による広域での配送基盤を整備
- ・LuVit/ID-POSデータと売場起点データの接続

## 物流構造の変化



## カード基盤×ID-POS活用

Lu Vitクレジットカード 申込受付件数(万口座)



# DgS構造改革とHCの収益改善

- DgSは個店の強さの再構築へ(ヘルス&ビューティ再構築、グループ連携、PB政策)
- 立地に応じた店舗フォーマット見直しなど構造改革を開始
- HCは売上総利益率改善が定着し、費用管理の徹底で収益改善

## DgS:売場起点の構造改革



HCと連携した  
介護売場構築



ヘアケア・スキンケア・メイク品を  
中心に話題商品展開

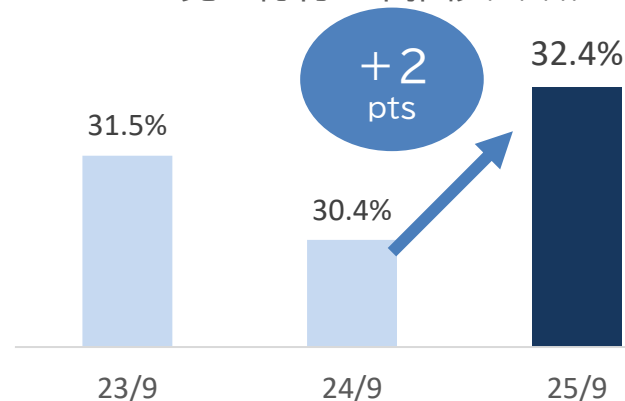


SMバローPBの取扱拡大

PB構成比20%へ(2028年3月期)

## HC:収益改善の進展

HC売上総利益率推移(3社計)



## 8つの強化カテゴリー

ガーデン  
センター

木材  
センター

防災  
防犯

リフォーム

エク  
ステリア

サイクル

介護

パッケージ  
センター



# ドミーグループ化について

- 地盤である中部圏の人口集積エリアでの事業基盤強化
- 製造小売、物流、PB導入などグループインフラを活用した収益力の底上げ

## SM1兆円構想に向けた店舗網の拡大



株式会社ドミー(愛知県)  
33店舗、売上高約318億円(2025年5月期)

## 製造・物流・PB導入による利益改善



### グループ力を活かした利益改善

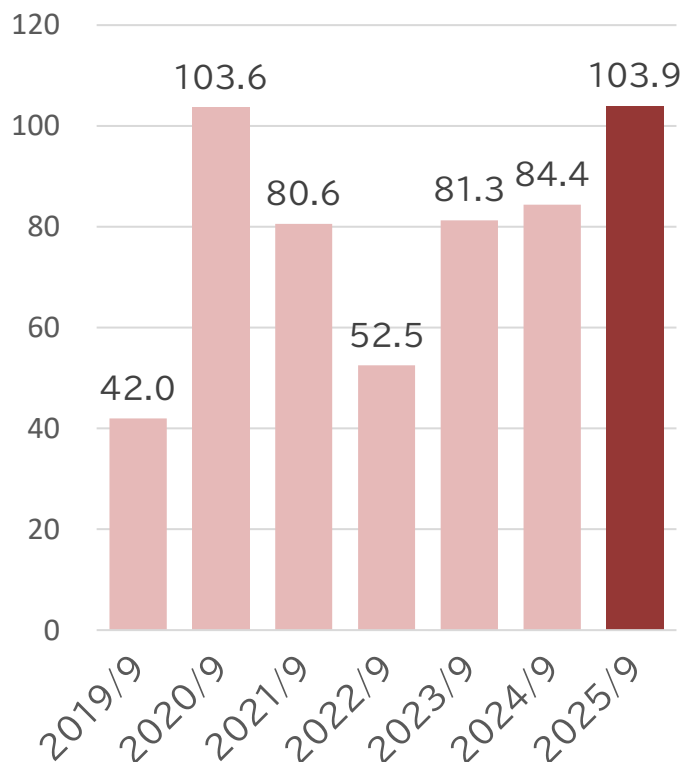
- ・荒利改善(自社製造商品・PB導入)
- ・物流の汎用化(SM + DgS)

- I. 2026年3月期 中間期連結決算の概要
- II. 2026年3月期 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月期を上回り、過去最高の利益水準を更新
- 既存店の堅調な売上と売上総利益率改善による利益成長

(億円) SMセグメント利益



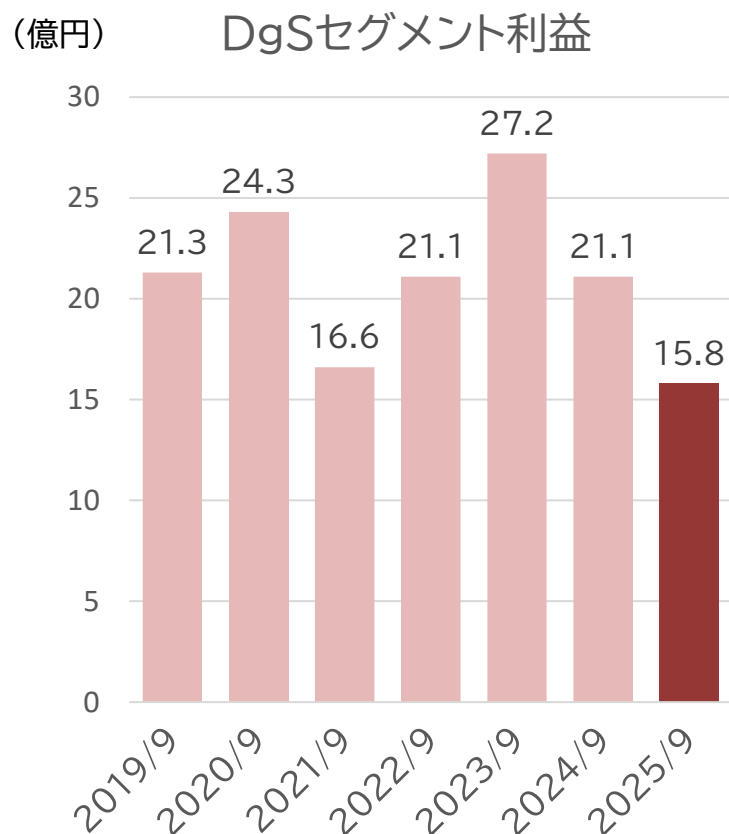
上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	+	(株)バロー既存店売上高 +4.6% (期初+2.5%想定)
	対前期比	+	7店舗新設、4店舗閉鎖
営業 利益	対計画比	±	(株)バロー売上総利益率改善 (27.4%→27.6%)
	対前期比	+	バロー+9億円 タチヤ+2億円 八百鮮+1億円 ヤマタ+1億円

※+:増加・上ぶれ、▲:減少・下ぶれ、±:インライン

# ドラッグストア事業

- 物販9店舗、調剤12店舗等新設24店舗により555店舗(当中間期末)
- 競合出店の激化など環境変化の中で既存店売上高(+0.2%<計画+2.5%)



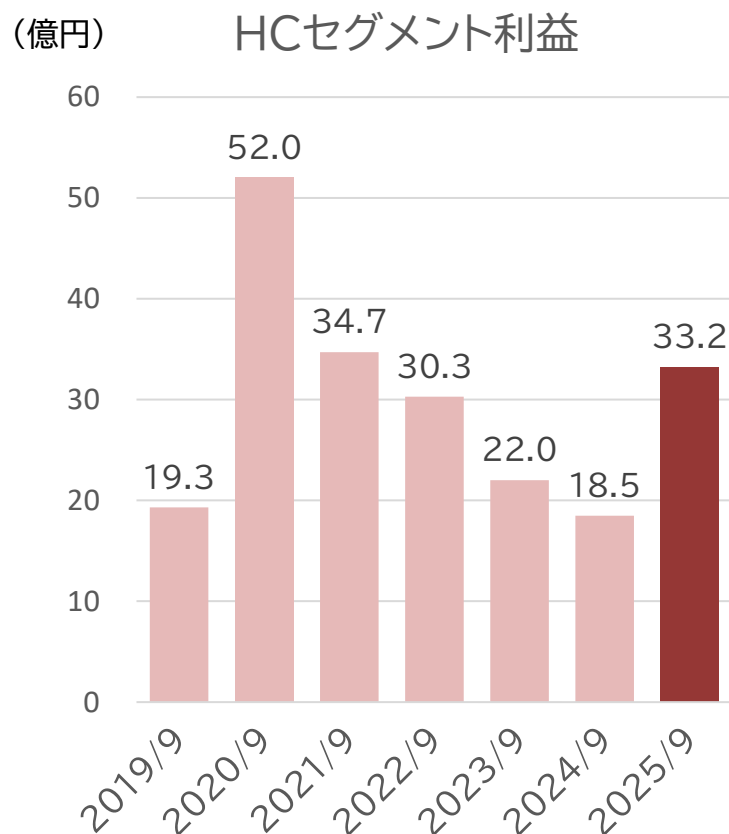
## 上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

営業 収益	対計画比	▲	既存店売上高+0.2% (期初+2.5%想定)
	対前期比	±	24店舗新設4店舗閉鎖
営業 利益	対計画比	▲	売上総利益率横ばい (25.4%→25.4%)
	対前期比	▲	販管費率の上昇 (人件費や新店増加に伴う施設費など)

※+:増加・上ぶれ、▲:減少・下ぶれ、±:インライン

# ホームセンター事業

- 客単価は伸長したものの客数が減少し、既存店含め減収に
- 仕入・価格政策の見直しやPB構成比上昇で売上総利益率が改善
- 園芸・農業資材、空調服など生活・季節商材は堅調に推移



## 上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

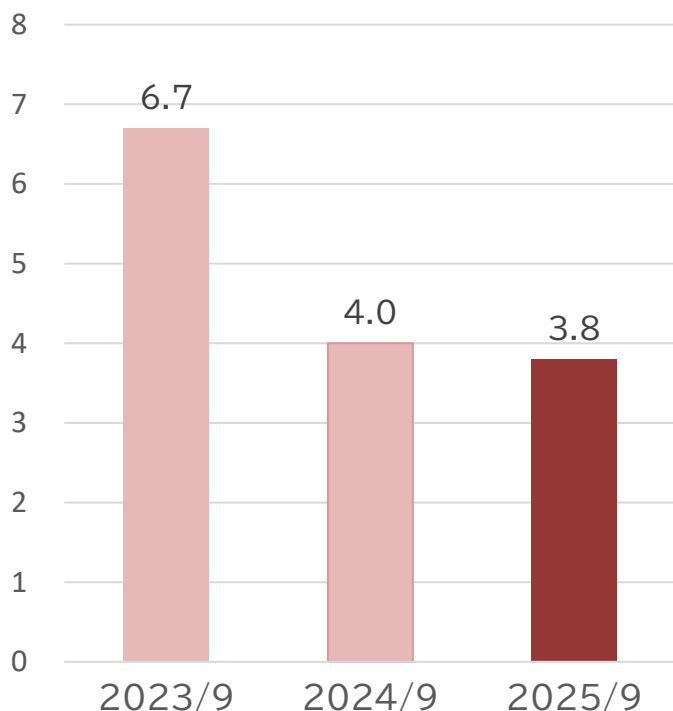
営業 収益	対計画比	▲	既存店の客数減少
	対前期比	▲	屋外用品や防災特需の反動減
営業 利益	対計画比	+	売上総利益率改善 (30.4%→32.4%)
	対前期比	+	販管費の抑制(広告デジタル 化・人員配置見直し等)

※+ : 増加・上ぶれ、▲ : 減少・下ぶれ、± : インライン

# ペットショップ事業

- 新規出店と(株)犬の家M&A寄与により増収も、初期費用増で減益に
- 犬猫フード・サービス部門は堅調、2030年にグループ売上600億円体制へ

(億円) ペットショップ  
セグメント利益



※2024/9中間期より、独立したセグメントとして報告

上期業績分析(対計画比・対前期比変動要因)

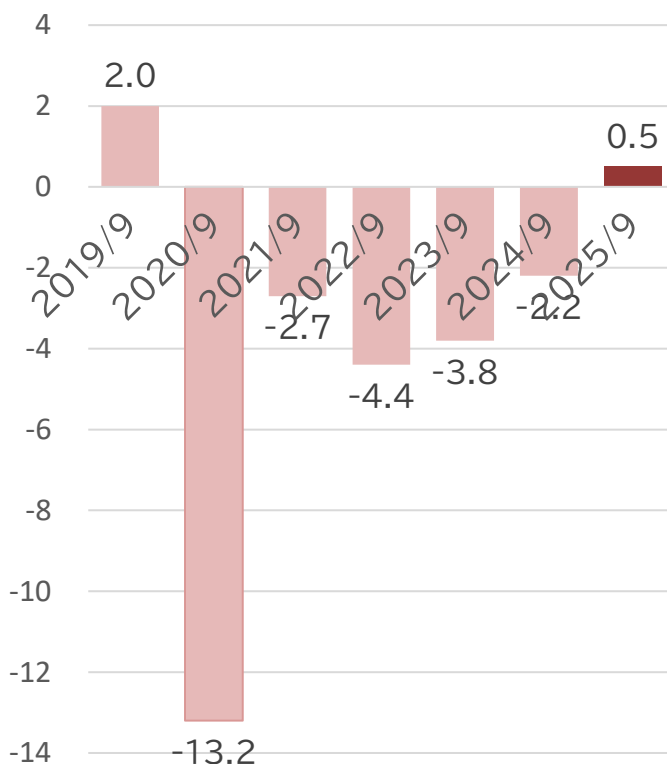
営業 収益	対計画比	±	犬猫販売単価の下落
	対前期比	+	新規出店・「犬の家」通期寄与
営業 利益	対計画比	▲	新店初期費用、人件費・販管費増
	対前期比	▲	売上総利益率は改善 (46.6%→50.0%)

※+ : 増加・上ぶれ、▲ : 減少・下ぶれ、± : インライン

# スポーツクラブ事業

- 夏の短期教室・学校水泳受託拡大・会費改定が寄与し増収に
- Will\_Gの閉店計画を完了し、選択と集中による収益改善を実現
- 原価・販管費の削減効果が進み黒字転換

(億円) SpC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)

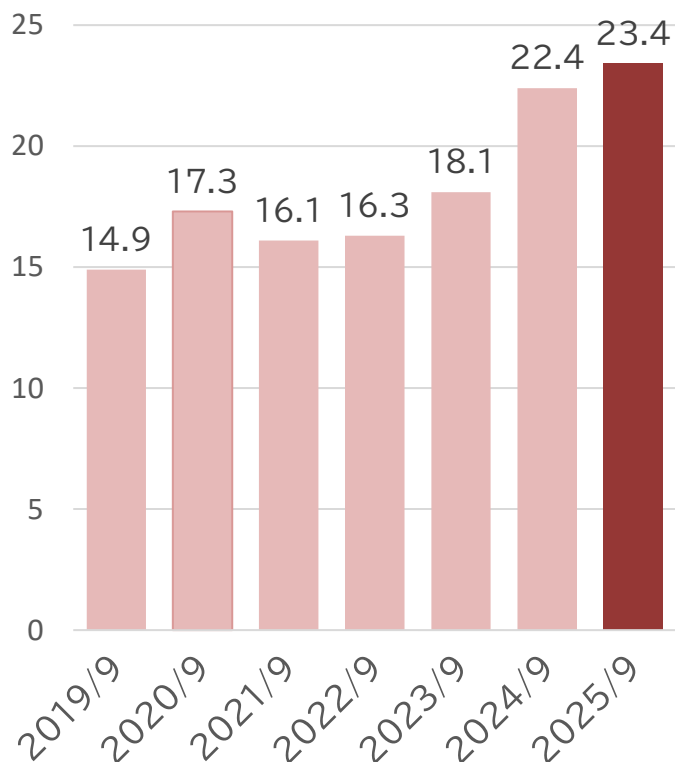
営業 収益	対計画比	+	短期教室の入会増、学校水泳受託の拡大
	対前期比	+	スクール会員数の増加、会費改定の寄与
営業 利益	対計画比	+	販管費(広告・施設費)削減の進捗
	対前期比	+	売上総利益の改善と販管費削減で黒字転換

※+:増加・上ぶれ、▲:減少・下ぶれ、±:インライン

# 流通関連事業

- 資材外販と物流収益が拡大し増収増益
- 新センター稼働に伴う費用増は、総利益拡大で吸収

(億円) 流通セグメント利益



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	+	資材外販(食品・農産・日用雑 貨向け)の伸長
	対前期比	+	外販の増加(食品資材・食品ト レーなど)
営業 利益	対計画比	+	増収効果が費用増を吸収
	対前期比	+	物流収益の伸長による総利益 の増加

※+:増加・上ぶれ、▲:減少・下ぶれ、±:インライン



# 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。

創造 先取 挑戦



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