

いつまでも選ばれるバローであるために。

valer[®]
株式会社 バロー

株主通信

第56期 上半期事業報告書

平成24年4月1日から平成24年9月30日まで

特集!

P.7

独自の
物流機能に
フォーカス!!

バローの強さを支えるのは
自前で構築する大規模物流網。
その戦略的位置づけと機能を
わかりやすくご説明します。



P.5

自主企画商品
(PB商品)
厳選紹介

日々の暮らしを応援する
バローの自主企画商品 (PB商品)。
今期新たに登場した
ホットな商品をご紹介します。



P.3

続々と
新店舗
開店

積極的な出店で、ますます
あなたの身近なバローに!
当上半期には海外での
オープンもありました。

valer[®]
SUPER MARKET

株主の皆様には、平素より格別のお引き立てを賜り、厚く御礼申し上げます。

バローグループの平成24年度第2四半期決算は、お陰様で増収増益を達成いたしました。スーパーマーケット事業における出店日程のずれ込みや既存店の苦戦から、営業収益は期初の計画に届きませんでした。荒利益率の改善や経費の抑制効果により、期初計画を上回る利益を計上することが出来ました。株主の皆様のご支援にお応えするため、中間期の配当額は前年より2円増配し、1株当たり14円といたします。中間配当の増配は2期連続となりますが、設備投資の継続、安定配当の維持を前提にしつつ、これからも積極的に利益の還元を行いたいと考えております。

さて、バローグループでは平成23年3月期より積極出店を核とした成長5か年計画を策定し、遂行してまいりました。具体的には、5か年でスーパーマーケット80店舗とドラッグストア100店舗を新設して事業規模の拡大を図り、計画最終年度の平成27年3月期には営業収益5,000億円、経常利益200億円、純利益100億円を達成しようというものです。今年度はその5か年計画の3年目に当たりますので、中間期はまさに折り返し地点と言えます。計画期間における累計出店数は、9月末現在でスーパーマーケット48店舗、ドラッグストア49店舗と、順調に計画を進めております。計画最終年度の営業収

益および各利益の達成も視野に入っております。

ここで重要なことは、規模の拡大が単なる膨張となつて、経営効率の低下を招くことがあってはならないということです。出店数の増加・営業地域の拡大を「規模の利益」に活かせるか、それとも単なる「効率の低下」に終わるのかは、戦略的な「仕組みづくり」によって決まります。たとえば、本年2月に富山県で稼働した精肉プロセスセンターは、対象地域の約20店舗でそれぞれ行っていた精肉のカットとパックの作業を、1か所で集中処理するための設備です。操業して半年余りですが、人的生産性の改善に確かな手応えが得られたため、他地域でも導入を推進して行く計画です。また、11月から稼働した岐阜県可児市の新物流センターは、従来の多治見センター比で約4倍の規模を擁し、大量の商品を貯蔵・仕分・出荷するための設備を整えました。このセンターを活用して、仕入や物流、そして商品開発でも新たな仕組みが誕生すると期待しております。このように様々な仕組みを確立して行くことにより、スーパーマーケットの年間出店数を30、さらには50店舗と加速する体制が整うものと考えております。

バローグループが規模の拡大を追求するのは、数量で他を圧倒するのが目的ではありません。質的な転換の前提として、一定水準の規模が必要と考えているからです。では、質的な転換で目指すものとは何か。それが、製造から流通・販売までを一貫して担う「製造小売業」です。お客様に低価格・高品質の商品をご提供しながら、企業として安定した利益を上げ、成長を継続して行くために、バローグループは食品流通における「製造小売業」のビジネスモデル確立へと邁進します。

株主の皆様には、一層のご支援ご鞭撻をお願い申し上げます。

株式会社バロー 代表取締役社長

田代正美

上半期の新店舗は25店舗!!

当社の事業戦略における最優先項目である「事業規模の拡大」は、チェーンストアとして「規模のメリット」を獲得するだけではなく、当社が目標としている「製造小売業への進化」のためにも必要です。当上半期に出店した各店舗も、グループ全体の売上と利益の拡大に貢献してくれることでしょう。



TOPICS2

高品質と低価格を追求した バローの自主企画商品(PB商品)

続々
登場!!

バローではPB商品の開発に力を入れており、SMバローでは全売上高の2割程度を占めています。引き続き品質・価格ともに競争力の高い商品開発を進め、売上構成比3割を目指してまいります。ここでは最新のPB商品をご紹介します。ぜひ、お近くのバローグループ各店*でお買い求め下さい。

まろやかな
タルタルソース!



▶Vセレクト 白身タルタルソース 6個入

白身はすけとうだらを使用しています。
まろやかなタルタルソースです。

食べやすい!

▶Vセレクト
かいわれ大根

化学肥料を使わず栽培
することで“苦味”や“えぐみ”の少ない食べやすさ
を実現しました。

香ばしさが
自慢!



▶Vセレクト
焼豚 300g

本醸造二段仕込醤油の
風味と香ばしさが自慢
の焼豚です。遠赤外線
で旨みをはがしません。

あっさり塩味!



▶Vセレクト
ポップコーン
しお 90g

香ばしくはじけたポップ
コーンを、あっさり塩味
で仕上げました。

使い分け可能
な2タイプ!



▶Vセレクトフローリング
シート(ドライ)30枚

▶Vセレクトフローリング
シート(ウェット)20枚

フローリングやビニール床
のお掃除に。使い分けの出
来る2タイプ。

なめらかな
口どけ!

▶Vセレクト
生乳100%
プレーンヨーグルト

良質な生乳と、生きて腸
まで届くBb-12乳酸菌
を使用し、なめらかな口
どけに仕上げました。



*商品の品揃えは店舗によって異なる場合があります。あらかじめ御了承下さい。

TOPICS3

バローの森づくり プロジェクト

大植樹祭
開催!!

敷地面積 約50万㎡

斜面に植えるのは
なかなか大変



7月8日(日)に、可児の新物流センター建設地において「バローの森」大植樹祭を開催しました。横浜国立大学名誉教授の宮脇昭先生にご指導を仰ぎ、従業員及び取引先・地域の皆様など約3,000名が参加。事前に教育を受けた植樹リーダーが中心となり、晴天の下23種の苗木約30,000本の植樹を実施しました。森づくりには地域の皆様との交流や従業員の意識向上、生物多様性保全といった複合的な成果が期待されており、今後とも取り組んでまいります。



開会式の様子



バローの森とは…

可児物流センター及び新本部の建設地において、生態系保全のため造成地に植樹を行い、本来の森に再生させるプロジェクトです。希少植物保護を目的とした保護区の設定を行うとともに、その土地本来の植生を考慮してシイ類・カンシ類等の落葉広葉樹など合計10万本の植樹を行い、1,000年続く「いのちの森」を育てていこうという壮大な計画です。



バローの森 完成予定図

●森林再生のイメージ



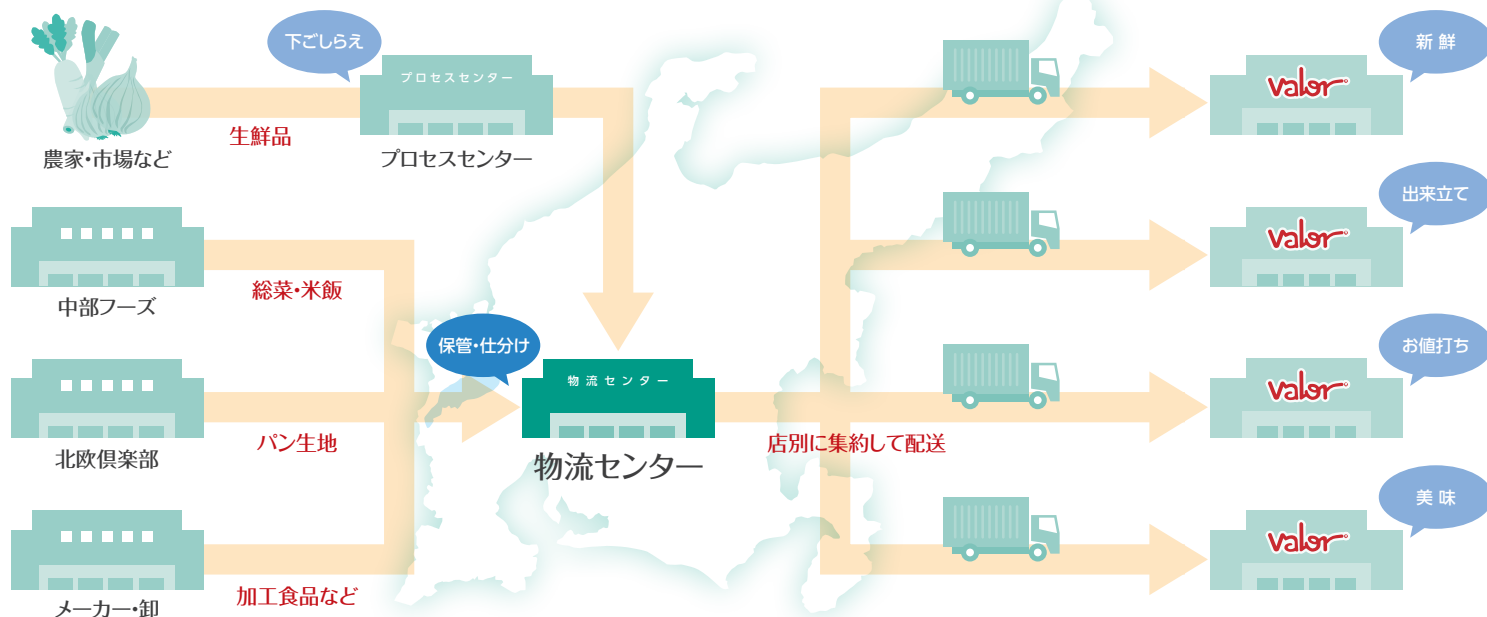
現在の植生 → 本来の植生

独自の物流機能が切り拓くバロー グループの流通

バローグループが目指すのは「小売業」の枠を超えた「製造小売業」です。製造小売業は、商品の開発・製造・流通の全てに関わり、商品が生まれてからお客様のお手許に届くまでの全課程を最適化することを目指します。言い換えれば、生産者-仲介者-販売者といった複数の業者を経由する中で生じる非効率や無駄を減らし、その分を商品の低価格化・高付加価値化でお客様に還元しようという考え方です。

これを実現するために、バローグループでは商品の物流機能を独自

に開発してきました。鮮度の高い商品を効率よく集荷、在庫、仕分け、配送することは、店頭でお値打ち価格を実現するために不可欠からです。さらに、今年の2月からは北陸第2物流センターで精肉の加工とパッキングを開始。各店で行っていた作業を専門化・集中化することで、一層の品質向上と原価低減を図っています。このような加工拠点（プロセスセンター）も、店舗網の拡大とともに各地に設置してゆく計画です。全ては、お客様に「お値打ち」をご提供するために。



岐阜県可児市に最新鋭物流センター稼働!

今年11月5日
ドライセンター稼働

来年夏
チルドセンター稼働予定

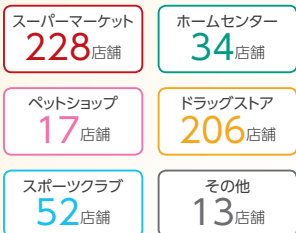


新物流センターは、加工食品等の常温管理商品を扱うドライセンター（面積約3万6千㎡）と、生鮮品などの低温管理商品を扱うチルドセンター（面積約3万㎡）で構成されます。

両センターは、ともに68か所のトラック接車バースを備え、最新の自動倉庫を導入。在庫・仕分け能力の大幅な強化により、これまで複数の物流拠点に分散していた機能を集約します。また、ドライセンターには300kWの太陽光発電装置を設置。環境配慮型の物流システムを構築します。最終的には敷地内に本部施設を移転し、グループの中核拠点とする計画です。

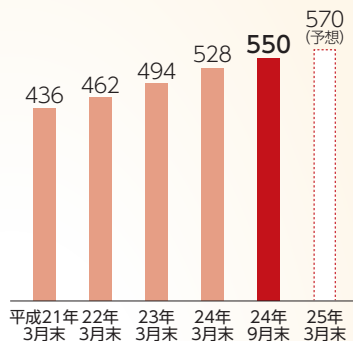
店舗マップ (平成24年9月末日現在)

●業態別店舗数



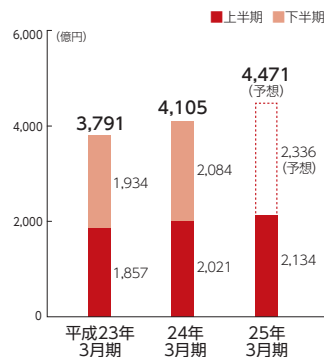
計 **550** 店舗

●店舗数推移

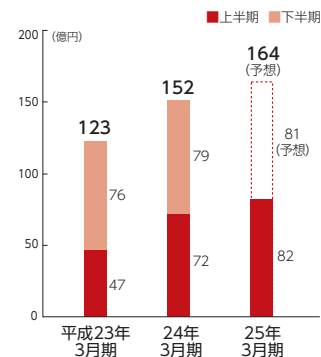


財務ハイライト (連結)

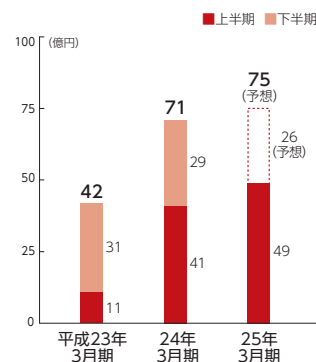
●営業収益



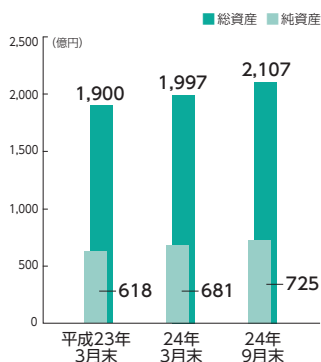
●営業利益



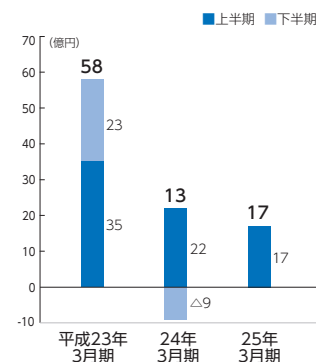
●当期純利益



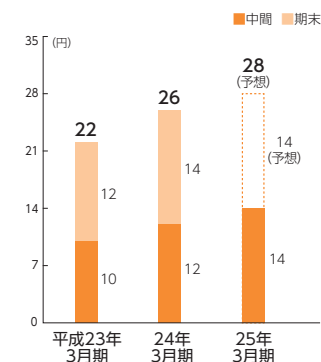
●総資産／純資産



●フリーキャッシュフロー



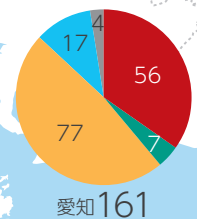
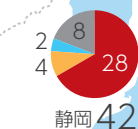
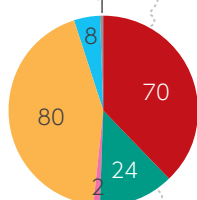
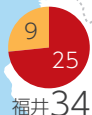
●1株当たり配当金



店舗数の県別構成割合

(各数値は店舗数。円グラフの大きさは県別店舗総数に拠る)

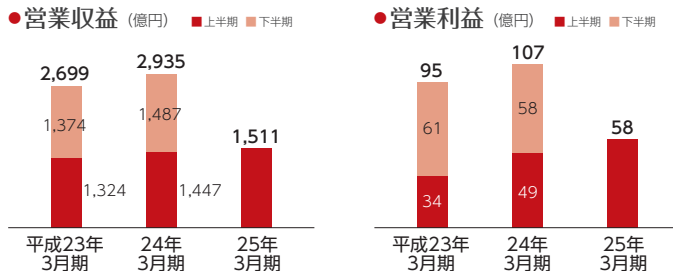
17.1
新潟2



●スーパーマーケット ●ホームセンター ●ペットショップ
●ドラッグストア ●スポーツクラブ ●その他

事業別概況

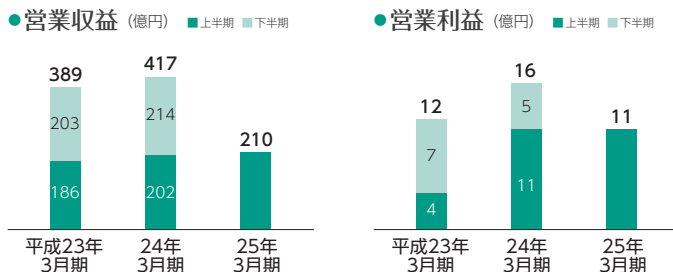
スーパーマーケット事業



営業収益 **1,511億23百万円** 営業利益 **58億24百万円**

基幹事業であるSM事業につきましては、引き続き業容拡大と営業力強化の両面に注力いたしました。店舗につきましては、SMバロー8店舗、ユース1店舗を出店したのに加え、5月には韓国子会社により韓国内に2店舗を出店し、当第2四半期末現在のSM店舗数はグループ合計で228店舗となりました。商品政策では、ご好評をいただいている自主企画商品（PB商品）の開発を一層強化し、より高い価値をより安い価格でご提供するよう努めました。また、北陸地区では平成24年2月に開設した精肉プロセスセンターを本格稼働させ、品質及び供給量の安定化とコストダウンへ取り組んでおります。第1四半期には昨年の震災特需からの反動があり、第2四半期は天候不順による客数の伸び悩みから、上半期におけるSMバロー既存店の売上高は前年同期比で2.0%減少いたしました。昨年下半年から本年にかけて開店した店舗の寄与により、事業全体では増収を確保いたしました。

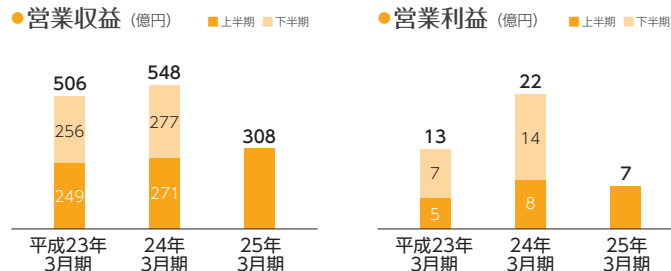
ホームセンター事業



営業収益 **210億77百万円** 営業利益 **11億31百万円**

前年同期に節電関連及び高温対策商品の販売が好調であったため、当期はその反動が懸念されましたが、専門性の強化や品揃えの充実等により、既存店の売上高は前年同期比で2.3%増と増加基調を維持いたしました。出退店の変動はなく、当第2四半期末現在の店舗数は昨年度末と同じ34店舗でした。

ドラッグストア事業



営業収益 **308億4百万円** 営業利益 **7億34百万円**

13店舗を新たに出店し、当第2四半期末現在の店舗数は206店舗となりました。また、かねてより実験・検証を繰り返してまいりました低価格推進型の店舗モデルを4月より全店で採用したことなどから、既存店の売上高は前年同期比で5.3%増加いたしました。

スポーツクラブ事業



営業収益 **44億5百万円** 営業利益 **2億円**

会員数の増加は目標水準に達しませんでした。運営経費の削減による荒利益率の改善や、販管費の削減努力により、前年同期比で増益を達成いたしました。また、5月には岐阜市内に「アクトス will 西部」を出店し、当第2四半期末現在の店舗数は52店舗となりました。

流通関連事業



営業収益 **33億73百万円** 営業利益 **16億70百万円**

流通事業に関連するその他のグループ企業では、流通事業の規模拡大に的確に対応するためのインフラ整備や、サービスレベルの維持向上を図ってまいりました。

会社情報

●会社概要 (平成24年9月30日現在)

会社名 株式会社 バロー
設立 昭和33年7月29日
事業内容 当社は、スーパーマーケット、ホームセンター及びペットショップを中心とした小売業を営んでおります。このほか、グループ企業においてスーパーマーケット、ドラッグストア及びスポーツクラブ等を経営するとともに、小売業をサポートする仕入・加工・配送・維持管理等の業務を営んでおります。

所在地 本部：岐阜県多治見市大針町661-1
資本金 119億16百万円
グループ従業員数 社員：4,531名
パート・アルバイト等：13,556名 (8時間換算人数)

●役員 (平成24年9月30日現在)

代表取締役社長 田代 正美
取締役副社長 川野 篤之 (開発統括本部長)
専務取締役 中村 純二 (SM事業統括本部長兼SM営業本部長)
常務取締役 鈴木 一宏 (SM商品統括本部長)
取締役 今井 俊幸 (企業設計統括本部長兼総務部長)
取締役 愛知 久士 (用地開発部長)
取締役 志津 幸彦 (財務本部長兼財務部長)
取締役 横山 悟 (株式会社アトス代表取締役社長)
取締役 古谷 光雄 (株式会社ユース代表取締役社長)
取締役 山下 隆夫 (HC事業統括本部長兼HC営業部長)
取締役 伊藤 正彦 (SM美濃加茂店長)
取締役 和賀登 盛作 (HC稲沢平和店長)
取締役 三宅 泰徳 (戦略事業統括本部長)
取締役 安原 千佳世 (経理部長)
常勤監査役 久保 香一郎
常勤監査役 佐々木 公
監査役 市川 康夫 (公認会計士)
監査役 豊田 滋 (税理士)
監査役 廣田 輝夫 (税理士)

●バローIRページのご案内

http://www.valor.co.jp/website_ir/



株主・投資家の皆様と、より良いコミュニケーションを図るため、ホームページ上で積極的に情報開示しております。

株式状況 (平成24年9月30日現在)

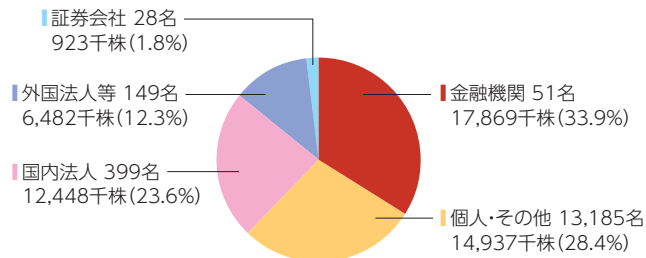
●株式数及び株主数

発行可能株式総数 112,800,000 株
発行済株式の総数 52,661,699 株
株主数 13,812 名

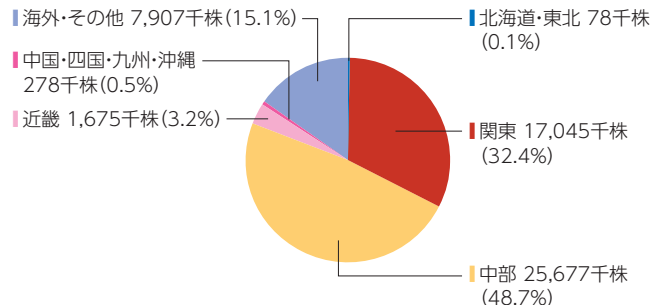
●大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
㈱十六銀行	2,536	4.8
農林中央金庫	2,513	4.8
公益財団法人 伊藤青少年育成奨学会	2,400	4.6
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	2,160	4.1
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	1,691	3.2
伊藤 喜美	1,578	3.0
田代 正美	1,568	3.0
㈱バロー(自己株式)	1,425	2.7
中部エージェンツ(株)	1,303	2.5
㈱子雲社	1,300	2.5

●所有者別 株式の分布状況



●地域別 株式の分布状況



株主優待制度のお知らせ

毎年3月31日現在の所有株式数100株以上の株主様に対し、A（PB商品詰合せ）、またはB（商品券）のいずれかを選択していただき、年1回贈呈いたします。

保有株式数	100株～499株	500株～999株	1,000株以上
A PB商品 詰合せ	 1,500円相当	 2,500円相当	 5,000円相当
B 商品券 (500円券)	 3枚 1,500円	 5枚 2,500円	 10枚 5,000円

※商品詰合せの写真は過去の一例です。内容は毎年変わりますのでご了承ください。

※バローグループ商品券は、バローグループ専用の商品券です。スーパーマーケットバロー、ホームセンターバロー、ペットフォレスト、V・drugなどバローグループの各店をご利用いただけますが、他社の店舗ではご利用いただけません。ご注意ください。

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日
定時株主総会	毎年6月
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 〒100-8233 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	名古屋市中区栄三丁目15番33号 〒460-8685 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031（フリーダイヤル）
同取次窓口	三井住友信託銀行株式会社 本店及び全国各支店
単元株式数	100株
公告の方法	電子公告の方法により行います。ただし、やむをえない事情により電子公告ができない場合、日本経済新聞に掲載します。
公告掲載URL	http://www.valor.co.jp/website_ir/

住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申出先について

株主様の口座のある証券会社にお申出下さい。なお、証券会社に口座をお持ちでなかった株主様につきましては、平成21年の株券電子化に際し、特別口座が開設されております。お心当たりの株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申出下さい。

株式会社 **バロー**

本部
岐阜県多治見市大針町661-1
TEL 0572-20-0860（代表）
ホームページ
<http://www.valor.co.jp/>



この報告書は、森林認証を受けたFSC®認証紙、及び、低VOCの植物油インキを使用しています。