



平成28年3月期第2四半期

決算説明会

株式会社 **VALE** ホールディングス

平成27年11月10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。

平成28年3月期第2四半期連結決算の概要 P. 3

中期3ヶ年経営計画の進捗 P.11

平成28年3月期業績見通し P.23

平成28年3月期第2四半期 連結決算の概要

平成28年3月期第2四半期の実績

- 21期連続増収・2期連続増益を達成。中間配当は17円、5期連続増配。
- ドラッグストア・ホームセンターが増益に貢献。インフラの効率改善も寄与。
- 計画利益との乖離要因は売上総利益率の低下。収益性の向上に向けて、SMの構造転換を急ぐ。

(連結、単位：100万円)

	26.3期H1 実績	27.3期H1 実績	28.3期H1			
			計画	実績	計画比	前年同期比
営業収益	222,231	231,997	241,000	246,927	2.5%	6.4%
営業利益	6,544	7,246	8,200	7,673	-6.4%	5.9%
経常利益	7,062	7,760	8,680	7,987	-8.0%	2.9%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	3,987	4,679	5,200	4,782	-8.0%	2.2%

四半期別業績

➤ Q1は増収に伴う経費率低減により増益。Q2減益は売上総利益率の低下が要因。

(連結、単位：100万円)

	実績			前期比		
	Q1	Q2	H1	Q1	Q2	H1
営業収益	122,981	123,945	246,927	7.6%	5.3%	6.4%
売上高	118,704	119,596	238,300	7.7%	5.2%	6.4%
売上総利益	29,507	29,085	58,593	7.6%	2.8%	5.2%
営業総利益	33,784	33,434	67,219	7.3%	3.4%	5.3%
経費合計	29,387	30,158	59,546	5.6%	4.8%	5.2%
営業利益	4,397	3,275	7,673	19.6%	-8.2%	5.9%
経常利益	4,568	3,419	7,987	16.8%	-11.2%	2.9%
	営業収益対比率			前期差異		
売上総利益(対売上高)	24.9%	24.3%	24.6%	0.0%	-0.6%	-0.3%
営業総利益	27.5%	27.0%	27.2%	-0.1%	-0.5%	-0.3%
経費合計	23.9%	24.3%	24.1%	-0.5%	-0.1%	-0.3%
営業利益	3.6%	2.6%	3.1%	0.4%	-0.4%	0.0%
経常利益	3.7%	2.8%	3.2%	0.3%	-0.5%	-0.1%

セグメント別の経営成績

- **ドラッグストアが積極出店・既存店伸張で大幅増益。HCも二桁増益。**
(利益改善額：Drg+6億円、HC+2億円、流通関連+2億円)
- **インフラ活用は進展したが、SM事業全体は減益。**
製造工場における製造原価率の低減や物流事業の効率化は進んだが、SM事業会社の利益を補えず

(単位：100万円)

	営業収益				セグメント利益			
	26.3期H1	27.3期H1	28.3期H1		26.3期H1	27.3期H1	28.3期H1	
	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	153,821	159,938	165,097	3.2%	4,075	5,126	4,695	-8.4%
ホームセンター事業	22,116	22,575	24,059	6.6%	1,144	1,108	1,348	21.6%
ドラッグストア事業	35,739	38,409	46,112	20.1%	984	666	1,300	95.1%
スポーツクラブ事業	4,447	4,627	4,842	4.6%	192	212	202	-4.7%
流通関連事業	3,524	3,901	4,119	5.6%	1,532	1,658	1,884	13.6%

主要グループ企業の業績



➤ **生鮮の相場高が続く環境下、SM事業会社ではQ2の対応が業績に影響。**

【増益転換】食鮮館タイヨー：売上総利益率・経費のコントロールが奏功

【小幅減益】タチヤ：大幅低下した売上総利益をQ2に修正、増収で経費率低減

【二桁減益】バロー：Q1に低下した売上総利益率が更に悪化

(単位：100万円)

	営業収益				経常利益			
	26.3期H1	27.3期H1	28.3期H1		26.3期H1	27.3期H1	28.3期H1	
	実績	実績	実績	前年同期比	実績	実績	実績	前年同期比
(株)バロー	147,274	165,433	171,224	3.5%	3,819	4,598	3,869	-15.8%
中部薬品(株)	35,707	38,404	46,105	20.1%	1,118	849	1,561	83.8%
(株)タチヤ	7,906	10,891	12,665	16.3%	483	901	887	-1.6%
(株)食鮮館タイヨー	7,278	6,894	7,221	4.7%	-6	65	67	3.3%
(株)アクトス	4,448	4,629	4,844	4.6%	213	232	228	-1.9%

店舗数の推移

- ドラッグストアは二桁出店を継続、スポーツクラブも高水準の出店を計画。
- SMは体質改善に向けて、下半期に4店閉鎖。新設減、移転改装2店計画。

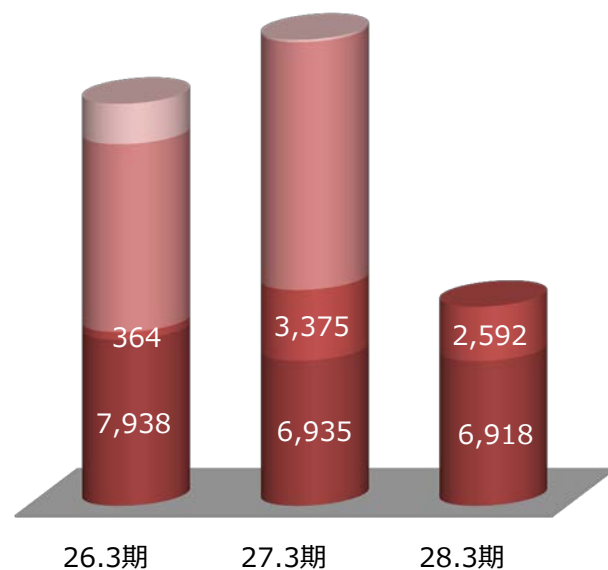
	26.3期 実績	27.3期 実績	28.3期H1実績			28.3期H2計画		
			新設	閉鎖	期末店舗数	新設	閉鎖	期末店舗数
スーパーマーケット事業	251	263	4	1	266	5	4	267
(株)バロー	221	232	3	1	234	5	3	236
(株)タチヤ	13	13	1		14		1	13
(株)食鮮館タイヨー	15	17			17			17
(株)VARO	2	1			1			1
ホームセンター事業	35	36			36	1		37
ドラッグストア事業	241	271	15	1	285	17		302
スポーツクラブ事業	54	58	3		61	4		65
ペットショップ事業	17	17	1		18			18
その他事業	3	3			3			3
合計	601	648	23	2	669	27	4	692

設備投資・キャッシュフローの推移

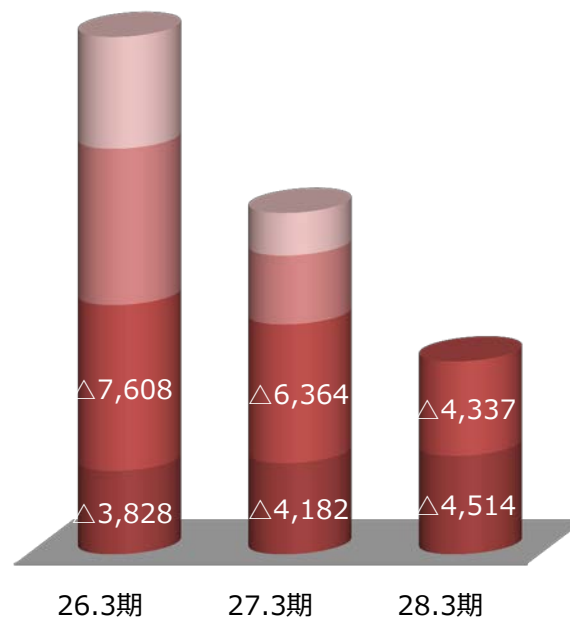
➤ 新店投資額の減少により、FCFは増加。

当期インフラ投資は可児プロセスセンター建設、研修センター用地取得費を含む

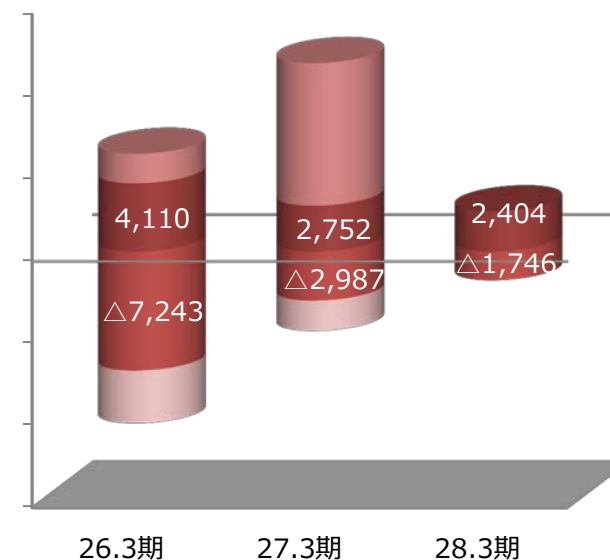
営業CF(100万円)



投資CF(100万円)



FCF(100万円)



■ Q1 ■ Q2 ■ Q3 ■ Q4

■ Q1 ■ Q2 ■ Q3 ■ Q4

■ Q1 ■ Q2 ■ Q3 ■ Q4

経営指標の推移

➤ 財務体質は改善傾向、一方で課題として残ったのは「収益性の向上」。

(連結)

	26.3期H1 実績	27.3期H1 実績	28.3期H1 実績	26.3期 実績	27.3期 実績
総資産経常利益率(ROA) ※	6.5%	6.5%	6.4%	6.8%	6.7%
営業収益経常利益率	3.2%	3.3%	3.2%	3.4%	3.4%
総資産回転率 ※	2.1	1.9	2.0	2.0	2.0
自己資本当期純利益率(ROE) ※	10.4%	11.1%	10.3%	11.7%	10.7%
自己資本比率	35.6%	35.8%	37.4%	35.0%	36.8%
D/Eレシオ*	1.0	1.0	0.9	1.1	1.0
ネットD/Eレシオ*	0.8	0.8	0.7	0.8	0.7

注：*リース債務を含む。※印は年換算しております。

中期3ヶ年経営計画の進捗

(平成28年3月期～平成30年3月期)

- 基本方針に沿って、8つの重点施策を実施。主要3事業の改善が計画達成への条件。

構造改革 の推進

- ① SMの既存店強化：商品構成の改善、店舗改装(30~40店/年)
- ② インフラ活用レベルの向上：商品力・稼働率の向上、店舗業務の効率化
- ③ 情報システム整備によるマネジメント強化：店舗作業の本部移行

成長 ドライバー の育成

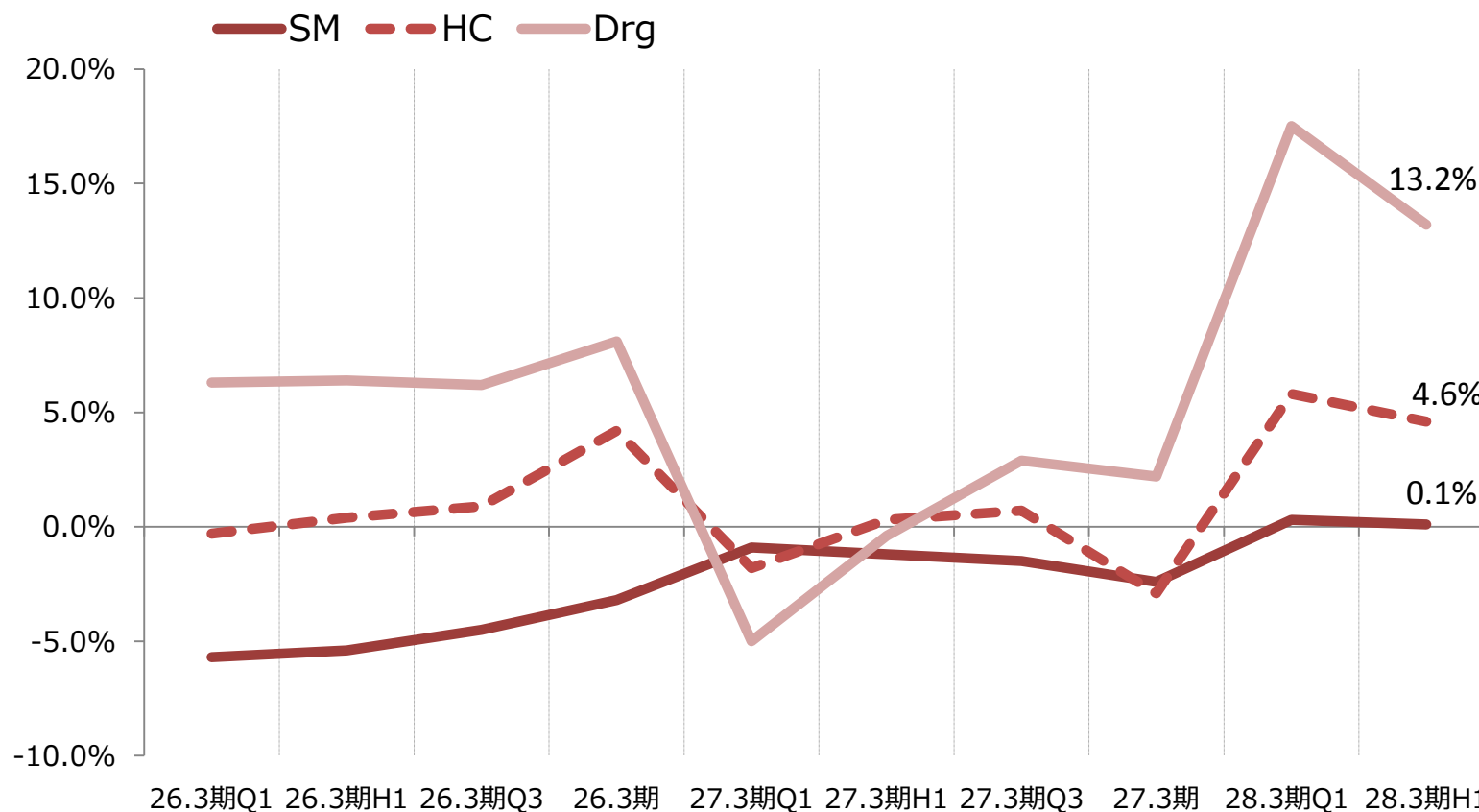
- ① Drg・HCの業容拡大：出店加速、専門化の推進
- ② SMの継続出店：出店継続(10店以上/年)
- ③ 新規事業の創出：商品の安定調達や開発力向上に資する事業等

組織基盤 の強化

- ① 持株会社体制への移行とガバナンス強化
- ② 教育体制の充実と人材開発：採用強化、研修充実と研修センター整備

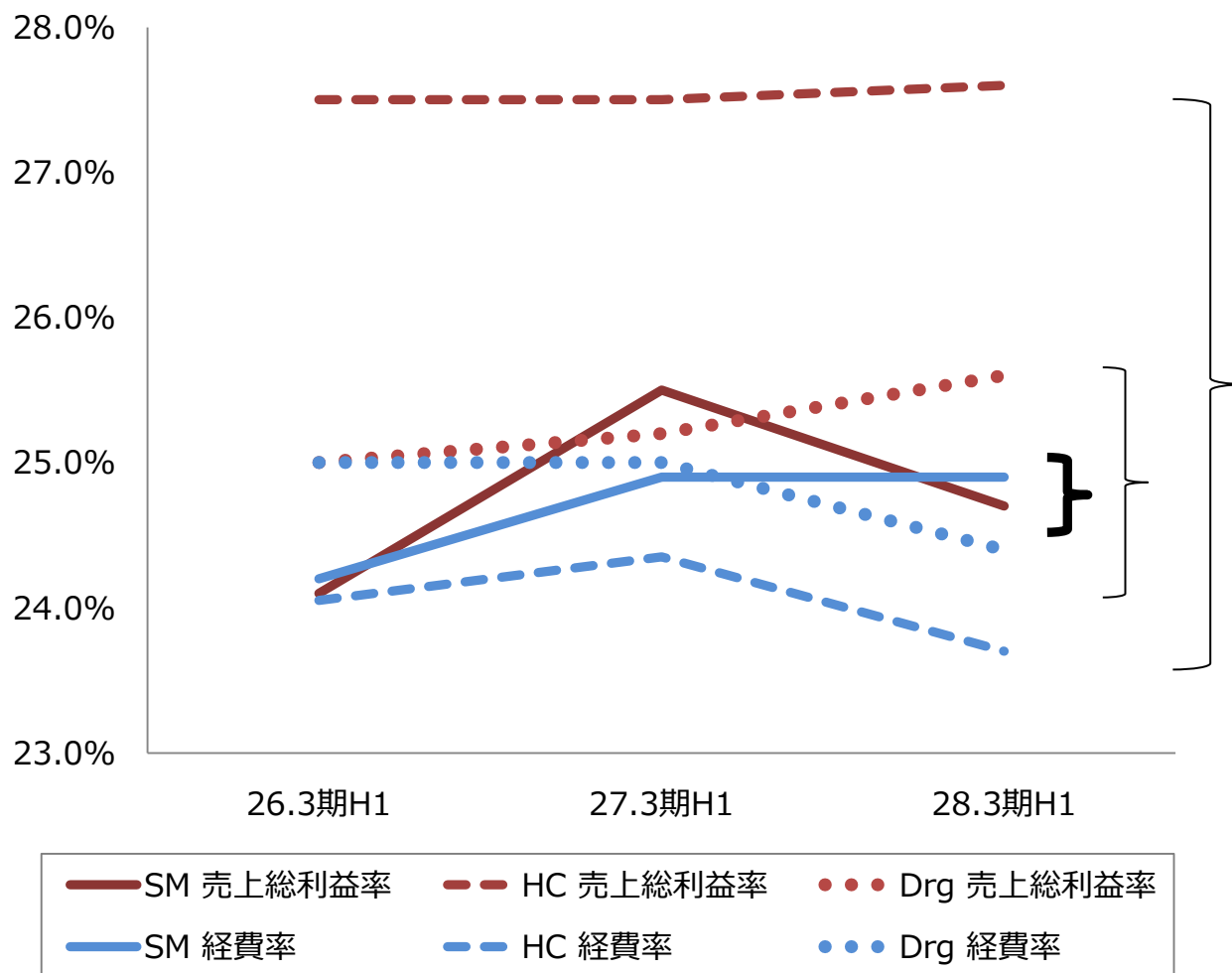
既存店伸張率の推移

- ドラッグストアでは客数が牽引し、二桁伸張が継続。HCも高水準を維持。SMはプラス基調へ転換。



収益構造の推移

➤ ドラッグストア・HCともに収益性を改善。SMでは構造が逆転、経費率が上回る。



成長性・専門性を追求するドラッグストア

ドラッグストア事業



	前年同期比
営業収益	+20.1%
セグメント利益	+95.1%

- 収益性の改善
 - ・ 営業利益率* 2.8%(前年同期差異 +1.1%pt)
 - 経費率** Δ 0.6%pt(前年同期差異)
 - 売上総利益率** +0.4%pt(前年同期差異)

※食品構成比が上昇したが、調剤・化粧品が堅調

注：*セグメント全体、**中部薬品について算出

- 積極出店
 - ・ 上半期15店舗開設
愛知県・岐阜県に集中出店、既存エリアのシェア拡大
 - ・ 通期32店舗開設、来期営業収益1,000億円突破へ



- 専門性強化への取り組み
 - ・ セルフ販売でも選びやすい化粧品売場の展開
加齢や季節変化に伴うお悩み対策など、テーマ性ある商品選定を行うとともに、分かりやすい説明表示を実施
 - ・ カウンセリング販売の強化

専門性で「困りごと」を解決するホームセンター

ホームセンター事業



	前年同期比
営業収益	+6.6%
セグメント利益	+21.6%

➤ 収益性の改善

- ・ 営業利益率* 5.6%(前年同期差異 +0.7%pt)
 - 経費率** Δ 0.6%pt(前年同期差異)
 - 売上総利益率** +0.1%pt (前年同期差異)
- ※農業資材・園芸、リフォーム部門等が好調に推移

注：*セグメント全体、**HCバローについて算出

➤ 専門性強化への取り組み

- ・ 「『困りごと』を解決するHC」のスタンス明確化
生活支援サービス開始以来、他店でもリフォーム受注拡大
- ・ 店内でのイベント開催・実演販売
網戸の張り替え実演、寄せ植え実演、リフォーム相談会など



➤ 大型店の継続出店

- ・ 平成27年10月、建築資材や園芸を強化した約2,500坪の「ホームセンターバロー北方店」を出店

SMはインフラ改善が先行、既存店強化を継続

スーパーマーケット事業



	前年同期比
営業収益	+3.2%
セグメント利益	△8.4%

➤ 収益性の低下

- ・ 営業利益率* 2.8%(前年同期差異 △0.4%pt)
- 経費率** ±0%pt(前年同期差異)
- 売上総利益率** △0.8%pt(前年同期差異)

注：*セグメント全体、**SMバローについて算出

➤ 既存店の競争力向上への取り組み

1) 商品構成の変更

- ・ 青果を集客の柱としながら、素材系品揃えを充実
- ・ 圧倒的に強いカテゴリーの育成

2) 店舗改装の推進

- ・ 素材に尺数を割いた、回遊性の高いレイアウトへ変更
上半期8店舗改装、売上高+5%(改装前比)

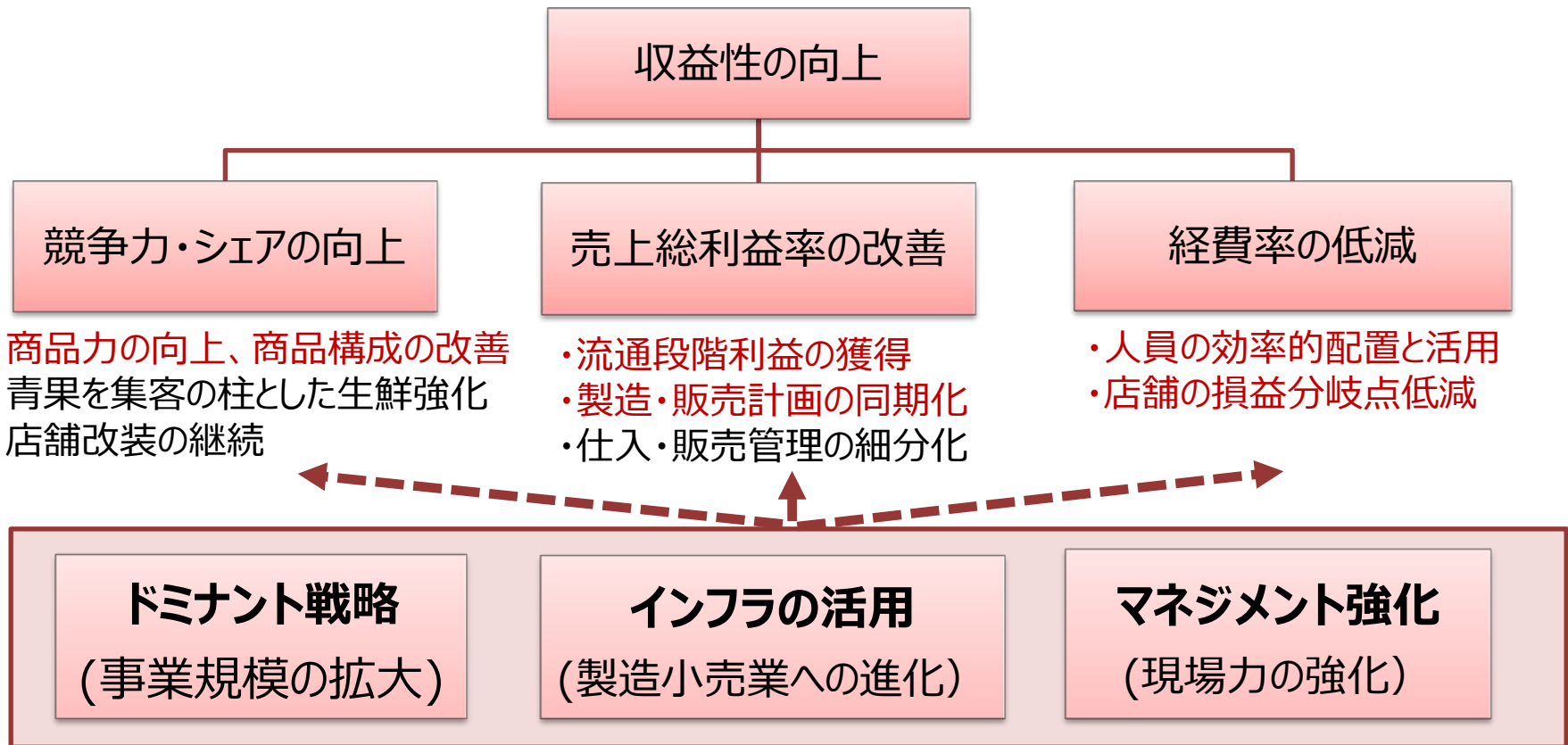


➤ インフラ効率改善への取り組み

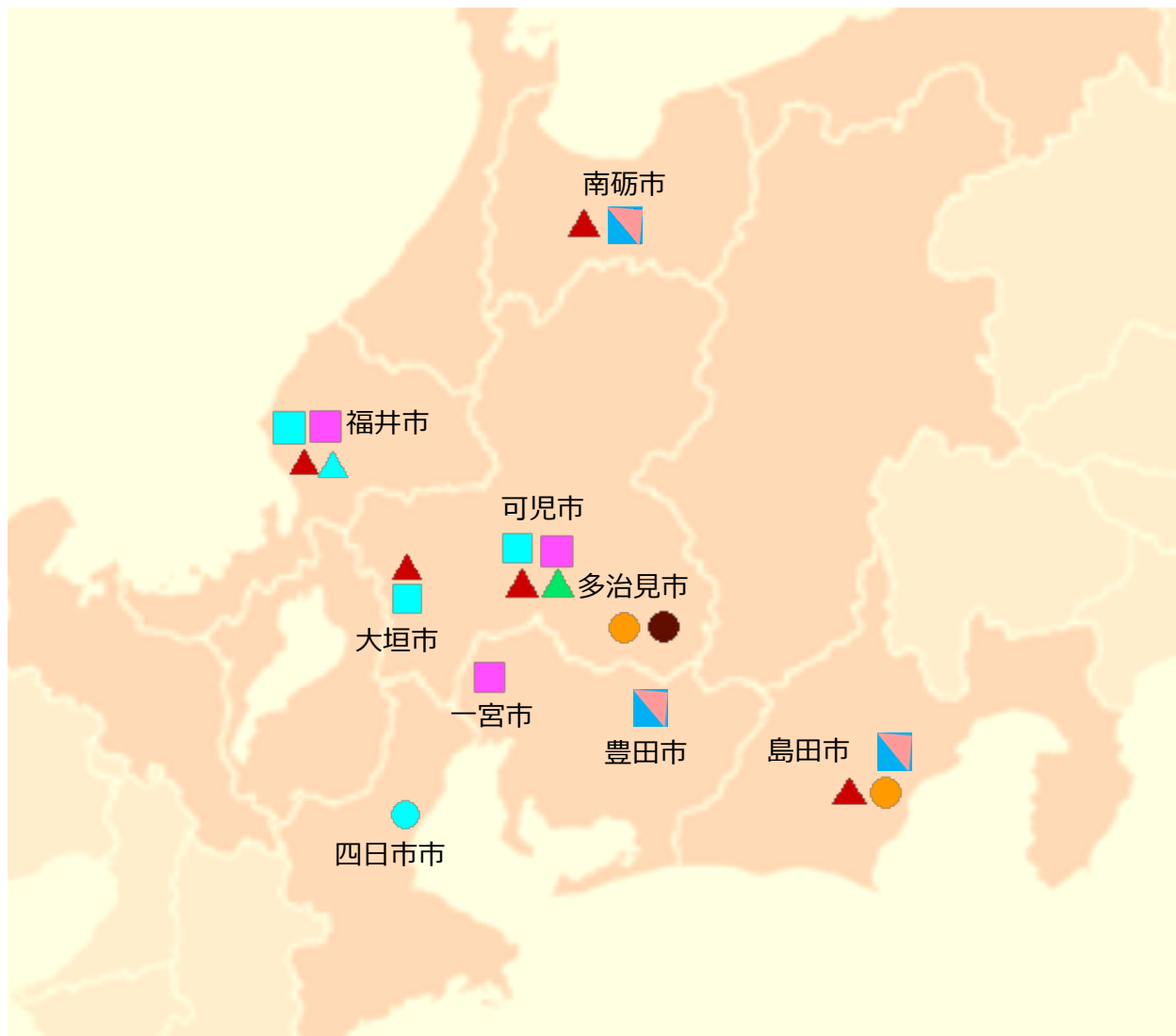
- ・ 中部フーズ・ダイエーフーズ
販売拡大に伴う増産等により製造原価率を低減

SMの収益性向上に向けて

- 下半期は既存店強化を継続しつつ、特に生鮮マネジメントを強化、課題を修正。
- 但し、中長期的な構造改革には「3つの歯車戦略」の更なる推進が必要。
一連の整備が完了した今、製造小売業の根幹をなすインフラの投資効果追求へ



インフラ投資の効果はどこに現れるか



- 【物流センター】
■ チルド ■ ドライ ■ チルド/ドライ
- 【プロセスセンター】
▲ 畜産 ▲ 青果 ▲ 水産
- 【製造工場】
● 水産 ● デリカ ● ベーカリー

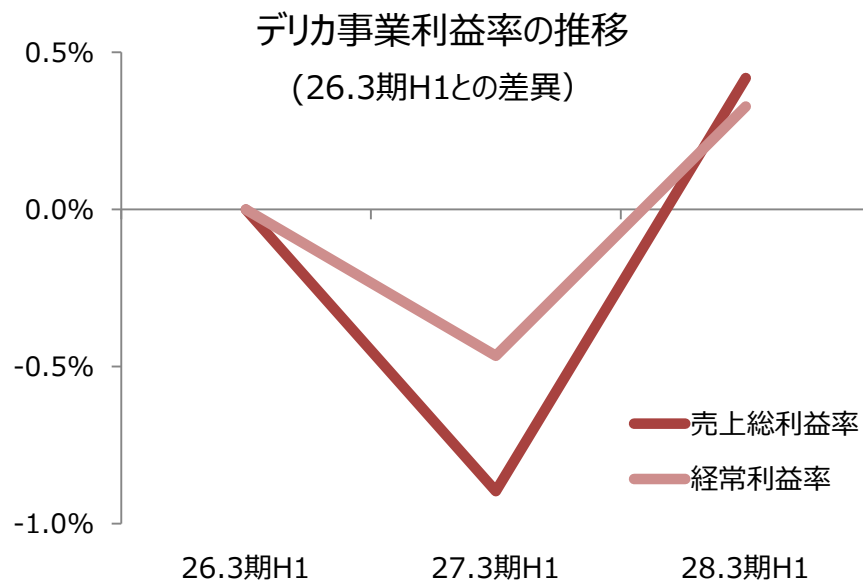
インフラ投資の効果はどこに現れるか

デリカ事業



H26. 5 静岡工場稼働

- 製造原価率の低減
 - ・ 販売政策と連動して工場出荷額を拡大
 - ・ リアルタイムで製造進捗を管理し、生産効率を改善
- 商品開発力の向上
 - ・ 工場の特徴・機能を活かした商品開発を推進
 - ・ 毎月50～70SKUの新品・RN商品を投入



インフラ投資の効果はどこに現れるか

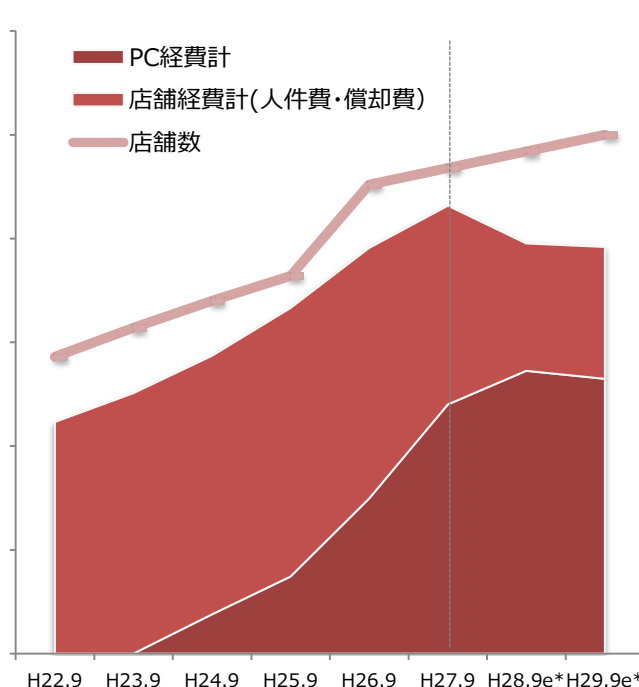
畜産プロセスセンター ➤ 経費率の低減



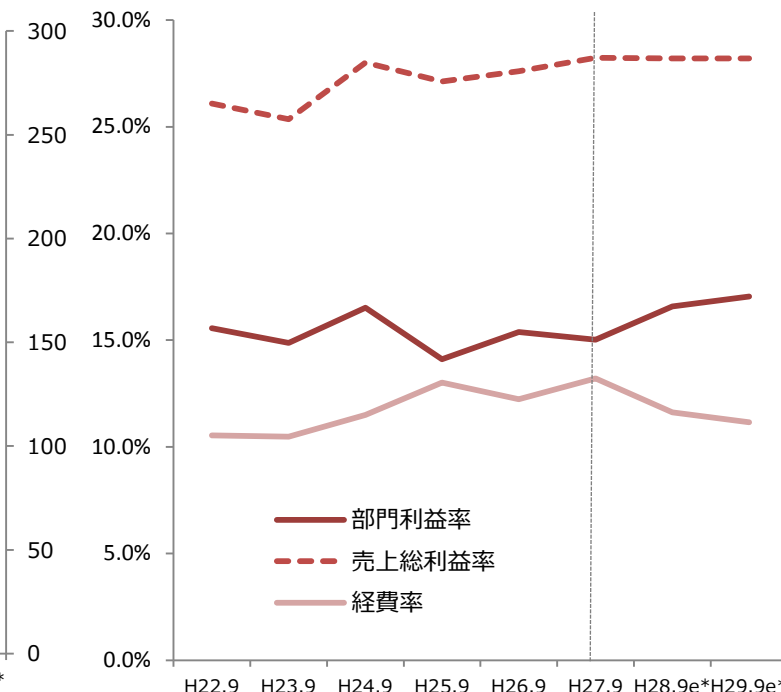
- 経費は当期がピーク、来期より遞減へ
- 【当期】 静岡PC経費・可児PC開業経費・移行前店舗経費
- 【来期】 店舗経費の削減・PC償却費負担減

H24. 1 北陸PC稼働
 H25. 9 大垣PC稼働
 H25.10 福井PC承継
 H26.10 静岡PC稼働
 H27. 8 可児PC稼働

畜産部門経費額の推移(H1)



畜産部門収益構造の推移(H1)



注：予測の前提条件は荒利率±0%、+8店/年の場合。

持株会社体制への移行に伴う組織基盤の強化

➤ 持株会社体制への移行目的は企業価値の最大化。事業会社の成長促進とガバナンス強化を図る。

- ・ 持株会社の役割
 - グループ戦略機能：開発・物流・情報システムなど
 - 経営管理機能：総務人事・財務など
 - コーポレート・ガバナンス機能：リスクマネジメントなど
- ・ 責任と権限の委譲
グループ経営執行会議で業務執行に関する意思決定、取締役会へ報告
- ・ ガバナンスの強化
持株会社の取締役が中核子会社の取締役を兼務

【グループ概略図】



平成28年3月期業績見通し



- 通期は当初計画を据え置き。
上半期課題を修正しつつ、SMの構造改革を中心に収益性の向上を図る。

(連結、単位：100万円)

	27.3期H1	27.3期	28.3期H1		28.3期	
	実績	実績	実績	通期計画進捗率	計画	前期比
営業収益	231,997	470,564	246,927	50.4%	490,000	4.1%
営業利益	7,246	15,000	7,673	45.7%	16,800	12.0%
経常利益	7,760	16,108	7,987	44.6%	17,900	11.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,679	9,214	4,782	46.4%	10,300	11.8%

Valorとは、英語の古語で『勇気ある者』を意味します。
私達は、社会に貢献できる責任ある企業づくりのためには、
何事にも挑戦する「勇気」を持ち続けることが大切だと信じています。

創造・先取・挑戦 —— 新たなステージへ

The logo for Valor Holdings, featuring the word "valor" in a large, red, lowercase, sans-serif font with a registered trademark symbol, and the word "Holdings" in a smaller, red, uppercase, sans-serif font to its right.

<http://valorholdings.co.jp>