

「地域社会」に新たな価値を提供し続ける企業へ

株主通信

第60期 上半期事業報告書

平成28年4月1日から平成28年9月30日まで

証券コード:9956



バックシステムの拡充からフロントの強化へ 新たなスーパーマーケットへの転換を加速します。

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29年3月期第2四半期決算は増収増益となり、営業収益および親会社株主に帰属する四半期純利益は過去最高を更新いたしました。当社グループの業績の状況および各セグメントの業績は、10ページから12ページに記載のとおりであります。当第2四半期末現在のグループ全体の店舗数は、前期末より34店舗増加し、724店舗となりました。

中間期の配当金につきましては、前期より2円増配し、1株当たり19円といたします。また、期末配当金は1株当たり21円とし、年間配当金は4円増配の40円とする予定です。配当金につきましては、中長期的な事業展開に備えた設備投資の継続や、企業体質強化のための内部留保の充実に留意しつつ、株主様に対して安定的かつ継続的な利益還元を行ってまいります。

さて、当社グループでは中期3ヵ年経営計画の2期目として、スーパーマーケットの既存店強化やインフラの効率

的活用を図る「構造改革の推進」、ドラッグストアおよびホームセンターの業容拡大を目指す「成長ドライバーの育成」、ガバナンス強化や人材育成を促す「組織基盤の強化」に取り組んでまいりました。

中核のスーパーマーケット事業においては、バックシステムとしてのインフラ拡充が前期でひとまず終了したことから、フロントの強化、すなわち店舗競争力や商品力の向上に注力いたしました。異業態を巻き込んだ競争や少子高齢化が進展する現在、新たなスーパーマーケット像として、客層が厚く、広域から集客する力がある店舗が求められています。そこで、SMバローでは「カテゴリーキラー」としての強みを打ち出し、「EDLP（エブリディ・ロー・プライス）」を志向した店舗への改装を進めております。この転換に必要な売場設計力や販売技術を有する人材を育成しながら、構造改革のスピードを上げてまいります。

当社グループが持株会社体制へ移行して1年、コーポレート・ガバナンスの強化や経営効率の改善に取り組んでまいりました。今後とも「事業規模の拡大」「製造小売業への進化」「現場力の強化」を機軸とした「3つの歯車」戦略を中長期的な視点で遂行しつつ、持株会社による経営資源の最適配分を通じて、持続的な成長と収益性の向上を実現してまいります。

株主の皆様には、一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

株式会社バローホールディングス
代表取締役会長兼社長

田代正美

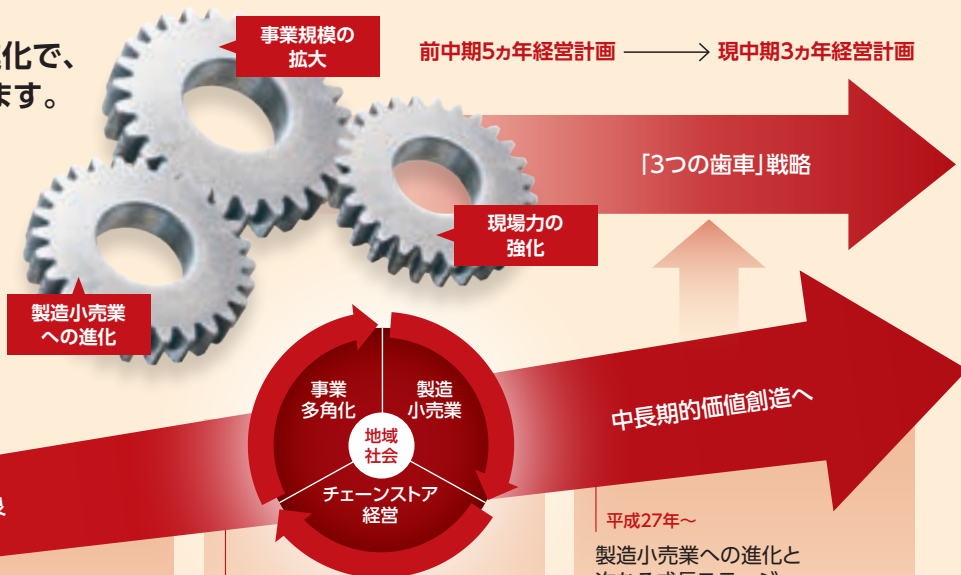


多角化による成長と、製造小売業への進化で、「地域社会」に新たな価値を提供し続けます。

バローグループは、将来想定される社会的課題や地域社会の変化に対応すべく、戦略を進化させてまいりました。これまで価値創造の源泉と位置づけてきたのが、1.チェーンストア経営に基づくオペレーションの単純化・標準化、2.事業多角化、3.製造小売業への進化です。

そのなかで特に、製造から流通・販売までを一貫して担う「製造小売業」としてのビジネスモデル構築を目指し、「事業規模の拡大」「製造小売業への進化」「現場力の強化」を「3つの歯車」とする経営戦略を体系化しております。

今後とも、これらの歯車をバランスよく組み合わせ、そのスピードを加速することにより、中長期的に企業価値の向上を図ってまいります。



価値創造の源泉

昭和33年～

スーパーマーケット事業の開始と
周辺事業への着手



平成7年～

多角化推進と物流網の整備



平成17年～

スーパーマーケットの規模拡大と
製造小売業への挑戦



平成27年～

製造小売業への進化と
次なる成長ステージへ



中期3ヵ年経営計画の進捗状況

前中期5ヵ年経営計画の総括に基づいて策定した中期3ヵ年経営計画の2期目として、「組織基盤の強化」、スーパーマーケットの既存店強化やインフラの効率的活用を図る「構造改革の推進」、ドラッグストアおよびホームセンターの業容拡大を目指す「成長ドライバーの育成」に取り組んでまいりました。

1 組織基盤の強化

(1) コーポレート・ガバナンスの強化

経営の透明性の確保

平成28年6月に開催された第59期定時株主総会において、定款の一部変更が承認され、監査等委員会設置会社へ移行しました。これに伴い、

取締役会の構成は業務執行取締役10名、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）の14名体制となっております。

ディスクロージャーの改善

中長期的な企業価値向上に主眼をおき、財務情報および非財務情報を包含したアニュアル・レポートを発行いたしました。外国人株主にも配慮し、英語版でも同レポートを発行しております。

(2) 経営管理機能の集約化

持株会社および事業会社の総務人事・財務経理・情報システムなどの管理業務の効率化と専門知識を有する人材の育成を図るため、平成28年10月に「株式会社コアサポート」を設立しました。

2 構造改革の推進

スーパーマーケット事業の既存店強化

SM/バローでは、前期に続いて生鮮部門を強化し、「カテゴリーキラー」の要素をより際立たせた店舗への転換を進めております。当第2四半期累計期間に改装した11店舗のうち、SM/バロー滝ノ水店（愛知県名古屋市長区）とSM/バロー関ひがし店（岐阜県関市）は、原則として折込チラシを出さず、生鮮部門を中心に毎日売場に変化をつけながら、お買得価格で提供するEDLP（エブリディ・ロー・プライス）政策へ移行しております。

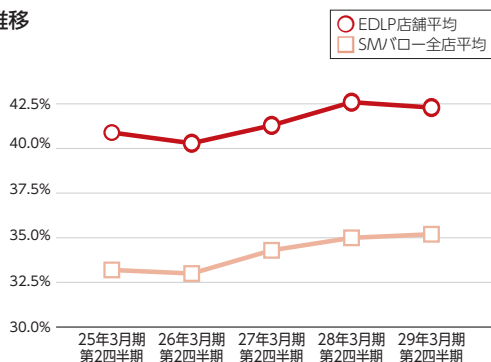


SM/バロー滝ノ水店
(平成28年6月改装)



SM/バロー関ひがし店
(平成28年9月改装)

生鮮売上構成比の推移



タチャヤ店によるグループシェア拡大

タチャヤは、バローグループの一員となった平成17年2月以降、8店舗を出店しておりますが、平成28年5月に開設した「タチャヤ山県店」を含む5店舗はSM/バローが形成するドミナントエリアに位置しています。当該エリアでは、同社の強みである広域からの集客力により、グループシェアを拡大しています。



さらに
おいしく
なりました

お惣菜でもフロント(=商品力)の強化へ

中部フーズでは自社開発商品のリニューアルを行い、食感や風味を改良しています。「高知県産生姜香るスタミナ極餃子」「若鶏の塩亀田揚げ～長崎五島灘の塩使用～」に続き、鶏唐揚げやきんぴらごぼうなど、ベーシックな商品をよりおいしく味わっていただくための取り組みを強化しています。



▲香りよききんぴらごぼう
調理方法を根本から見直し、食感や風味をより改良しました。

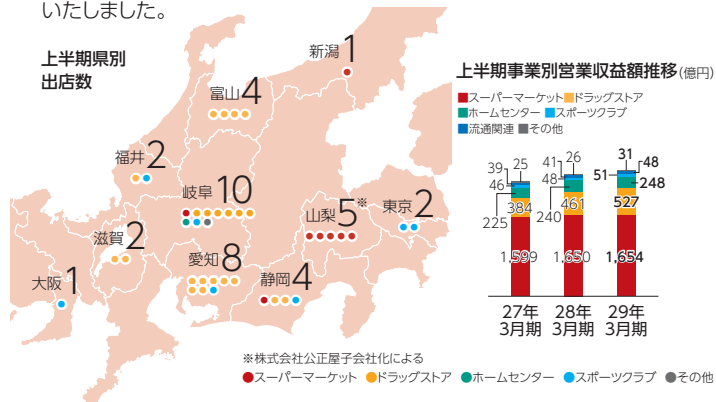
高知県産生姜香る ▶ 手もみ鶏唐揚げ

定期的に味を見直すとともに、商品の見栄えを決める「焦げにくさ」にもこだわりました。

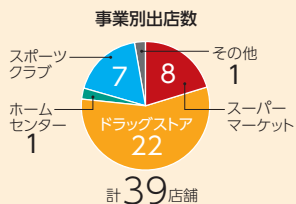


3 成長ドライバーの育成

当社グループは当第2四半期累計期間に34店舗を開設するとともに、平成28年8月、山梨県東部でスーパーマーケット5店舗を展開する株式会社公正屋を子会社化いたしました。主要業態では特に、ドラッグストア事業が22店舗と高水準の出店を続け、愛知県・岐阜県を中心に店舗網を拡充しております。また、ホームセンター事業では平成28年9月、岐阜県可児市に3,400坪の広大な売場面積を持つ「HCバロー可児坂戸店」を開設いたしました。



●出店を加速するドラッグストア



上半期新規出店状況

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| 4月1日 ●スポーツクラブアクトス Will_G瑞穂(東京) | 7月7日 ●V-drug 大江店(滋賀) |
| 4月14日 ●V-drug 越前朝日店(福井) | ●V-drug 守山吉身店(滋賀) |
| ●V-drug 豊川南店(愛知) | 7月21日 ●V-drug 大畑店(岐阜) |
| 4月21日 ●V-drug 葵いろは店(静岡) | 7月22日 ●SMJバロー清水高橋店(静岡) |
| 5月1日 ●スポーツクラブアクトス Will_G八王子(東京) | 7月28日 ●V-drug 魚津南店(富山) |
| 5月19日 ●SMタチャ山県店(岐阜) | 7月29日 ●SMJバロー上越寺店(新潟) |
| ●V-drug 玉ノ井店(愛知) | 8月1日 ●V-drug ぎふ東調剤薬局(岐阜) |
| ●V-drug 清水辻店(静岡) | ●V-drug ぎふ西調剤薬局(岐阜) |
| 5月20日 ●V-drug 亀島薬局(愛知) | ●スポーツクラブアクトス Will_G土岐(岐阜) |
| 5月26日 ●V-drug 天子田店(愛知) | 8月25日 ●V-drug 豊川八幡店(愛知) |
| ●V-drug 高富北店(岐阜) | 9月1日 ●V-drug 戸出店(富山) |
| 6月1日 ●スポーツクラブアクトス Will_Gアルザタウン泉大津(大阪) | 9月2日 ●スポーツクラブアクトス Will_G清水高橋(静岡) |
| 6月2日 ●V-drug 福江店(愛知) | 9月15日 ●V-drug 豊田上挙母店(愛知) |
| ●V-drug 向新庄店(富山) | 9月21日 ●HCバロー可児坂戸店(岐阜) |
| 6月30日 ●V-drug 富山つばめ野店(富山) | 9月22日 ●V-drug 大垣西店(岐阜) |
| 7月1日 ●スポーツクラブアクトス Will_G町屋(福井) | ●V-drug 可児川合店(岐阜) |
| ●スポーツクラブアクトス Will_G南安城(愛知) | |

ドラッグストア・ホームセンターの業容拡大

ドラッグストア

中部薬品では積極出店による成長に加え、既存店売上高が前年同期比5.9%伸張し、グループの成長を牽引しました。専門性の強化とともに、チルド食品の拡充などによる利便性向上への取り組みが、来店頻度の向上に繋がっています。

専門性の強化

提案型陳列やカウンセリング強化を進める化粧品部門

化粧品部門では「選びやすく、試しやすい」売場へ変更するとともに、カウンセリング手法の好事例を共有するなど、接客強化への取り組みを進めています。「V・drug西部南店」(岐阜県岐阜市)では大規模な改装を実施し、ネイル、カラーコンタクトレンズなどの品揃えを拡充したほか、カウンセリングコーナーを拡張しました。



ホームセンター

HCバローでは、既存店売上高が前年同期比0.8%増となりました。園芸・農業資材などが堅調に推移したほか、強化カテゴリーとして位置づけるペット部門も伸張しました。

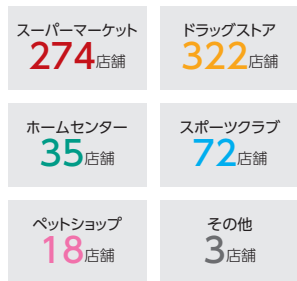
専門性の強化

体験型売場で提案力を高める新店の挑戦

「HCバロー可児坂戸店」では、別棟の資材館において、リフォーム工事を施工するプロの方にご満足いただける品揃え・価格・サービスを提供するとともに、ご自宅の補修を考える一般の方の「住まい」の困りごとの解消に向けての提案にも取り組んでおります。

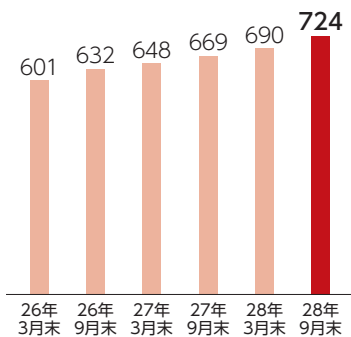


業態別店舗数

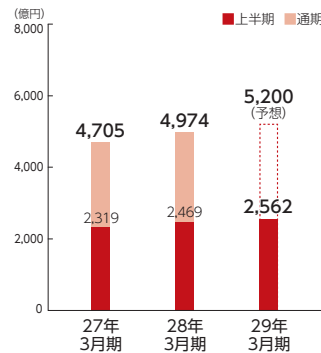


計 **724** 店舗

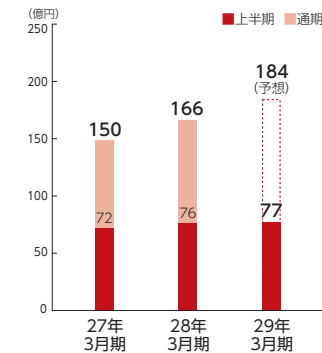
店舗数推移



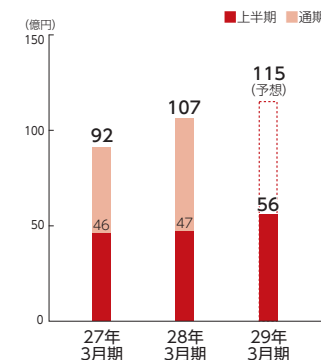
営業収益



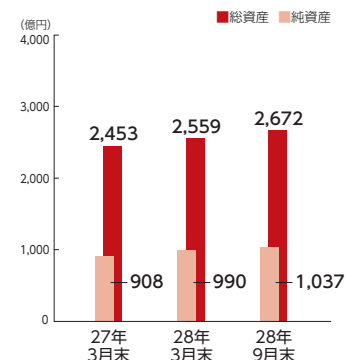
営業利益



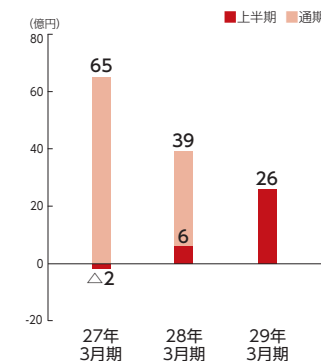
親会社株主に帰属する当期純利益



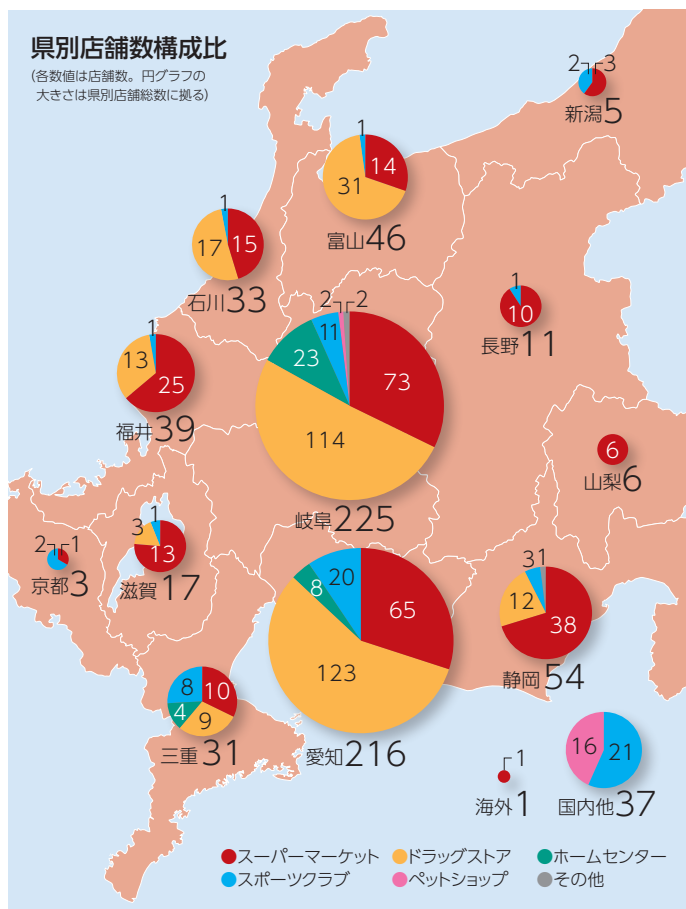
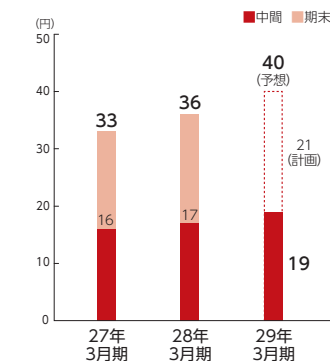
総資産／純資産



フリー・キャッシュ・フロー

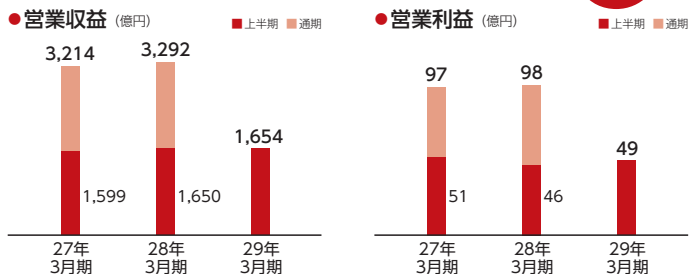


1株当たり配当金



スーパーマーケット(SM)事業

●営業収益割合 64.5%

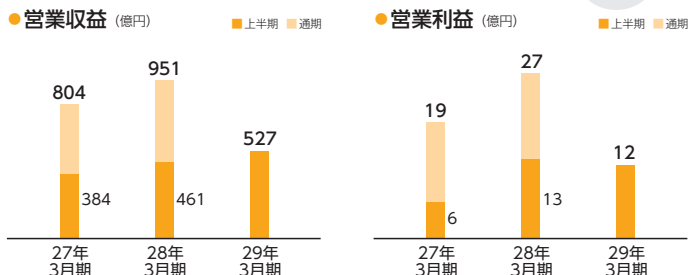


営業収益 1,654億 8百万円 営業利益 49億 31百万円

SM事業の営業収益は1,654億8百万円（前年同四半期比0.2%増）、営業利益は49億31百万円（前年同四半期比5.0%増）となりました。同事業につきましては、前期までに「バックシステム」としてのインフラ拡充がひとまず終了したことから、「フロント」にあたる店舗競争力や商品力の向上に取り組まれました。店舗につきましては、SMパロー2店舗、タチヤ1店舗を開設したほか、平成28年8月に山梨県東部でスーパーマーケット5店舗を展開する株式会社公正屋を子会社化し、当第2四半期末現在のSM店舗数はグループ合計274店舗となりました。SMパローの既存店売上高は前年同四半期比1.2%減となりましたが、前期から当期にかけて開設した店舗の寄与やインフラの効率改善等により、事業全体で増収増益を確保いたしました。

ドラッグストア事業

●営業収益割合 20.5%

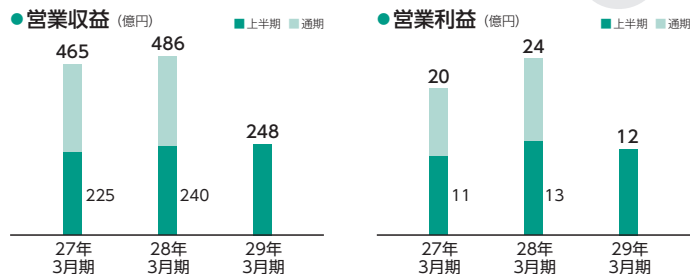


営業収益 527億 53百万円 営業利益 12億 94百万円

ドラッグストア事業の営業収益は527億53百万円（前年同四半期比14.4%増）、営業利益は12億94百万円（前年同四半期比0.4%減）となりました。愛知県・岐阜県を中心に店舗網を拡充し、22店舗を新設、1店舗を閉鎖した結果、当第2四半期末現在の店舗数は322店舗となりました。同事業につきましては、食品部門が引き続き好調に推移したほか、医薬品や化粧品の販売に堅調な動きが見られ、中部薬品株式会社の既存店売上高は前年同四半期比で5.9%増加いたしました。前期から当期にかけて開設した店舗も寄与したものの、診療報酬改定に伴う薬価引き下げや報酬体系の変更が調剤部門の売上高および売上総利益率に影響し、増収減益となりました。

ホームセンター(HC)事業

●営業収益割合 9.7%



営業収益 248億 74百万円 営業利益 12億 82百万円

HC事業の営業収益は248億74百万円（前年同四半期比3.4%増）、営業利益は12億82百万円（前年同四半期比4.9%減）となりました。同事業においては専門性の強化を図り、園芸・農業資材等が堅調に推移したほか、前期より強化カテゴリとして位置づけるペット部門も伸張し、HCパローの既存店売上高は前年同四半期比で0.8%増加しました。平成28年9月、岐阜県可児市に「HCパロー可児坂戸店」を開設し、近隣の小型2店舗を含む計3店舗を閉鎖したことから、当第2四半期末現在の店舗数は35店舗となりました。既存店および前期から当期にかけて開設した店舗が寄与したものの、平成27年10月の持株会社体制への移行に伴う経費負担の増加等により、増収減益となりました。

スポーツクラブ事業

●営業収益割合 2.0%

営業収益 51億 64百万円 営業利益 3億 32百万円

同事業につきましては、低投資かつ月会費を抑えたフィットネスジム「Will G（ウィルジー）」を中心に会員数が増加したほか、スタッフがサポートするストレッチなどの有料プログラムが伸張し、増収増益となりました。「Will G」に集中した出店政策により7店舗を新設し、当第2四半期末現在の店舗数は72店舗となっております。

流通関連事業

●営業収益割合 1.9%

営業収益 48億 75百万円 営業利益 19億 21百万円

流通事業に関連するその他のグループ企業では、環境負荷低減に繋がる設備導入を進めたほか、流通事業の規模拡大に的確に対応するためのインフラの改善やサービスレベルの維持向上に努めました。

その他の事業

その他の事業には、ペットショップ事業、衣料品等の販売業および保険代理店等が含まれております。ペットショップ事業において出店および退店はなく、当第2四半期末現在の店舗数は18店舗であります。

会社概要

会社名	株式会社バローホールディングス
設立	昭和33年7月 (平成27年10月1日付で「株式会社バロー」より商号変更)
事業内容	チェーンストア事業およびそれに関する事業を営む会社の株式を保有することによる当該会社の事業活動の管理
所在地	本部：岐阜県多治見市大針町661番地の1
資本金	119億16百万円
グループ従業員数	社員：5,509名 パート・アルバイト等：16,252名 (8時間換算)

役員

株式会社バローホールディングス

田代 正美	代表取締役会長兼社長
中村 純二	専務取締役 開発・資産管理部長
篠花 明	常務取締役 総務人事部長兼リスクマネジメント部長
志津 幸彦	取締役 財務経理部長兼情報システム部長
安原 千佳世	取締役 企画部長兼社長室長
米山 智	取締役 (株式会社バロー 取締役事業統括本部長)
設楽 雅美	取締役 (株式会社バロー 取締役商品部長)
和賀登 盛作	取締役 (株式会社ホームセンターバロー 代表取締役社長)
横山 悟	取締役 (株式会社アクトス 代表取締役社長)
森 克幸	取締役 (株式会社タチャ 代表取締役社長)
久保 香一郎	取締役 常勤監査等委員
増田 陸奥夫	社外取締役 監査等委員
秦 博文	社外取締役 監査等委員
伊藤 時光	社外取締役 監査等委員

注：平成28年6月30日開催の定時株主総会において定款の一部変更が承認され、監査等委員会設置会社へ移行いたしました。

ホームページのご案内



<http://valorholdings.co.jp/ir/>

当社ホームページの「IR情報」にて、経営方針や財務情報などの情報を開示しております。

株式数及び株主数

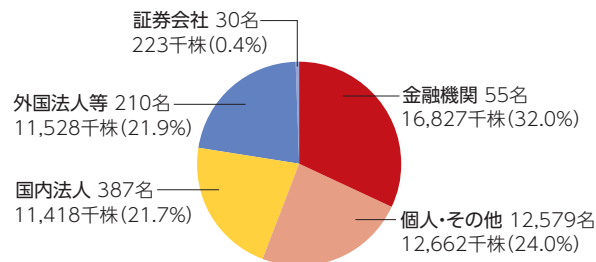
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	52,661,699株
株主数	13,261名

大株主

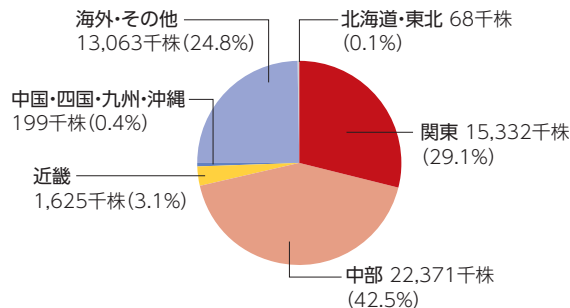
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
農林中央金庫	2,542	4.8
(株)十六銀行	2,536	4.8
公益財団法人伊藤青少年育成奨学会	2,400	4.5
田代正美	1,571	2.9
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口)	1,495	2.8
伊藤友子	1,360	2.5
(株)子雲社	1,326	2.5
(株)三菱東京UFJ銀行	1,256	2.3
シービーニューヨーク オービス エスアイシーアーヴィー	1,222	2.3
中部エージェント(株)	1,103	2.0

注：自己株式を除く

所有者別株式の分布状況



地域別株式の分布状況



株主優待制度のご案内

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、株主優待品を贈呈しております。なお、**平成28年3月31日現在**の株主名簿に記載された株主様より、保有株式数および継続保有期間に応じた優待内容に変更いたしております。

保有株式数	100株～499株	500株～999株	1,000株以上
1年未満 保有 優待品*	1,000円	1,500円	3,000円
1年以上 保有 優待品*	1,500円	3,000円	6,000円

※優待品は、記載金額のバログループで利用できる商品券（1枚500円）または記載金額相当の当社オリジナル商品の詰合せのいずれかを選択いただけます。

(注) 継続保有期間とは、上記区分による株式数を基準日（毎年3月31日、9月30日）時点において同一株主番号で保有していることが当社株主名簿の記載・記録にて確認できる期間をいいます。なお、相続等により株主番号が変更になった場合は、その直後の基準日から起算いたします。

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	愛知県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://valorholdings.co.jp/ir/koukoku/

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ください。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、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ください。

株式会社 **バロ** ホールディングス

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



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