



ゆうメール

valer[®] Holdings

→糊付けされています。ここから開いて、中面をご覧ください。

「地域社会」に新たな価値を提供し続ける企業へ

第62期 事業報告書 株主通信
2018年4月1日から2019年3月31日まで





商品力の向上へ—— 来店動機となる商品の魅力を高めるとともに、 企業間連携によるシナジーを創出します。

代表取締役会長兼社長

田代正美

当期(2019年3月期)の営業状況を振り返っていかがでしょうか

「店舗数から商品力へのパラダイムシフト」を基本方針とする中期3ヵ年経営計画の初年度にあたる当期は、店舗収益の改善を課題とするスーパーマーケット・ドラッグストア・ホームセンターの主要3事業で、競争力あるフォーマットへの転換に注力してまいりました。

スーパーマーケット事業では、中核の株式会社パローでカテゴリーの特徴を前面に打ち出した改装を26店舗で実施しました。既存店改装に新店の好事例を取り入れたことで、生鮮部門の魅力がより高まり、売上総利益率の改善にも繋がりました。ドラッグストア事業では、コンサルティングを必要とする医薬品・化粧品販売に注力し、売場展開や接客技術の向上を図る一方、オペレーションの効率化を進め、経費率を低減させました。また、ホームセンター事業では、建築資材や工具・金物を拡充して専門性を追求するとともに、自動車タイヤの交換やアウトドア用品などの暮らしを支えるカテゴリーを強化し、売上総利益率を改善しました。さらに、新たな成長軸の確立に向けて、スポーツクラブ事業ではフィットネスジム「スポーツクラブアクロスWill_G」の出店を加速し、51店舗の新設により、期末店舗数は146店舗に拡大しました。

このような取り組みを進めた結果、24期連続増収を果たすとともに、主要3事業が増益に寄与し、営業利益以下の各段階でも増益となりました。しかし、第4四半期に人件費を中心に経費増加幅が拡大したほか、固定資産の減損損失27億7百万円を特別損失として計上し、最終利益が計画を下回るなど、収益性については課題が残りました。

中長期的な成長に向けた戦略について、お聞かせください

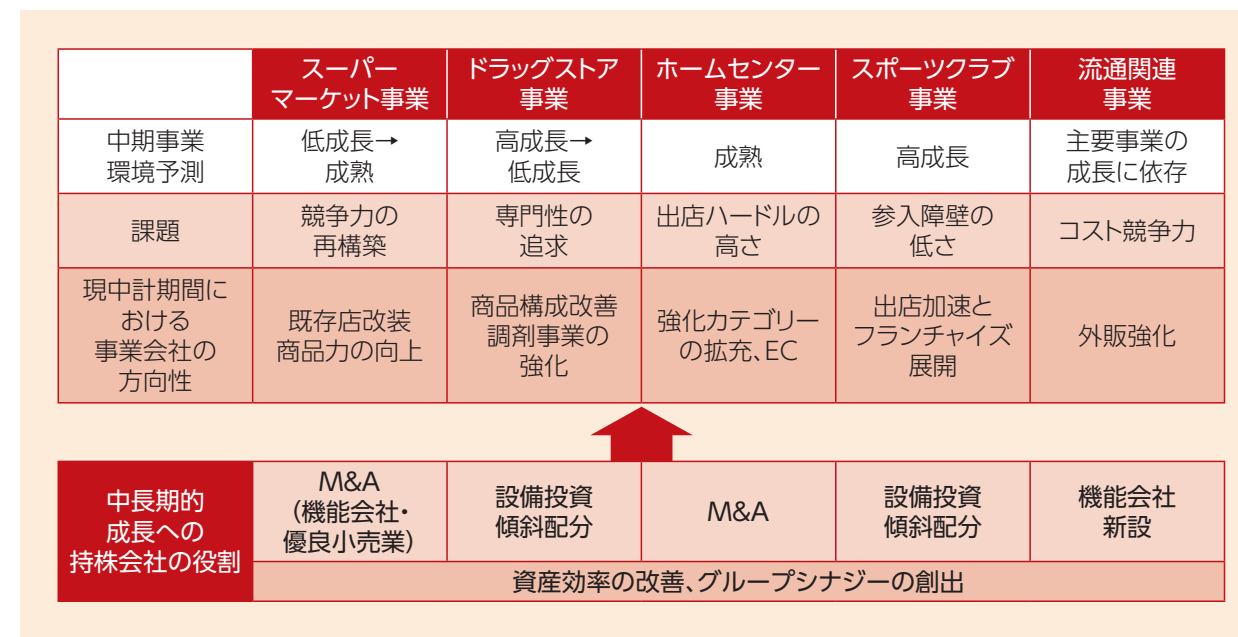
当社グループが主として属する食品流通業の収益性は世界と比べても低く、その要因として「オーバークンパニー（過剰な企業数）」、「オーバードラフト

(製造業の過剰生産)」、「オーバーストア（過剰な店舗数）」が挙げられます。少子高齢化による消費・生産人口の減少を背景に、企業再編や商品の絞り込みによる生産性改善が進むなか、「オーバークンパニー」と「オーバードラフト」はいずれ解消に向かうと見ていますが、「オーバーストア」の状況は当面続くものと考えています。ニーズの多様化や品質へのこだわりなど、お客様の購買行動の変化を踏まえると、遠くからでも足を運んでいただけるような、圧倒的な特徴を持つカテゴリーを打ち出すとともに、その構成要素である商品の魅力を高め、ゆくことが必要となります。平均的な品揃えの店舗をいくら増やしても、持続的成長はもはや望めません。

このような認識に立ち、商品力の向上に取り組んでゆく中で、製造小売業としてのビジネスモデルを磨くとともに、M&Aや企業間連携の活用も必要だと考えています。当期も商品に特徴のある食品製造業や地域性の強い生鮮の調達・販売ノウハウを持つスーパーマーケットを子会社化しました。また、非食品の調達においてはスケールメリットを享受できることから、株式会社ホームセンターパローとアレンザホールディングス株式会社との間の株式交換を通じ、ホームセンター事業を統合しています。この統合は、商品の仕入・開発においてシナジー効果を創出するだけでなく、東北地方から中国地方までの物流網構築の足掛かりとなるなど、包括的な取り組みへと発展させることで、ビジネスモデルをより強固にできると考えています。M&Aについては、単なる規模の拡大ではなく、当社が志向する製造小売業の機能が強化できるか、質の向上に繋がるかを重視しています。

これから郊外を中心に人口減少が加速するとともに、お客様の生活スタイルが更に変化することを鑑みると、これまでスーパーマーケットを中心に創ってきたお客様との「接点」をいかに強くしてゆくか、その接点形成は食品のみに限定して良いのかは、今後のグループの成長戦略を描く上で重要なポイントになると考えています。お客様の中には「いつもは自分で調理するけど、たまには作ってもらった物が食べたい」というニーズがあり、惣菜専門店「デリカキッチン」は

中長期的成長へ —— 各事業の方向性と持株会社の役割



それに応えることで、展開に広がりが出てきています。さらに、当社グループは食品を主に扱うスーパーマーケットだけでなく、ドラッグストア、ホームセンター、スポーツクラブと多様な業態を展開しており、食品に限らない価値をグループの経営資源を通じて提供できるのも強みです。

また、ホームセンター事業においてインターネット販売に着手して以来、ネットが提供する最大の価値は利便性であると認識しています。そこで、働く世代の時間的制約という課題解決に向けて、2019年夏に専用アプリを活用した事業所向け宅配を開始します。今後もネットならではの強みを活かした取り組みを進めてゆきますが、これから生み出す新たなビジネスには、物流を始めとするグループの経営資源がより活かされてくると思います。

2020年3月期の重点施策を教えてください

スーパーマーケット事業でようやく客数に回復傾向が見られ、既存店の改装効果に手ごたえを感じ始めています。2020年3月期においても、スーパーマーケットとドラッグストアで20~30店舗の改装を計画するなど、引き続き既存店投資に重点配分してゆきます。新店投資については、成長ドライバーとしての役割を担うドラッグストア、新たな成長軸として位置づけるスポーツクラブを中心とします。

また、新たに連結対象となったアレンザホールディングス株式会社とシナジー効果を創出しながら、グループ全体で資産効率の改善にも取り組んでまいります。なお、ホームセンター事業の規模拡大とセグメント別収益・資産構成の変化が見込まれることから、中期3ヵ年経営計画の最終年度（2021年3月期）の定量目標を、「営業収益6,800億円、経常利益210億円」、収益性指標を「ROA5.6%以上、ROE7.7%以上」に更新しています。

さらに、商品開発や店舗運営を担う人材開発にも注力してゆきます。現在、リアル店舗に突きつけられている課題は、お客様が欲しいと思う商品があるか、お客様に近い場所で商品の魅力を伝える従業員や店舗全体に活気があるかと認識しています。創立60周年事業の一環として開設した人材開発センターで、商品知識や技術を習得する研修や店長や次世代幹部を対象とするマネジメント研修を拡充し、自ら考える人材を育成しながら、「働きたい」会社を従業員と共に創ってまいります。

配当と2020年3月期の見通しについてお聞かせください

当期の期末配当は、安定的かつ継続的な利益還元を行う方針に基づき、予定通り1株当たり26円とさせていただきます。これにより、中間配当の同22円と合わせた年間配当額は、前期比3円増配の同48円(配当性向31.4%)となりました。2020年3月期も増配を継続し、年間配当金を同52円(中間同24円、期末同28円)とする予定です。

2020年3月期の連結業績は、営業収益6,600億円(当期比16.6%増)、営業利益166億円(同16.8%増)、経常利益183億円(同13.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益90億円(同13.8%増)を見込んでいます。競争力あるフォーマットへの転換を確実に進めるとともに、ホームセンター事業の統合効果を創出し、収益性の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、当社グループが進める中長期的な取り組みへのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当社は、2018年5月10日に「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「バローグループ中期3カ年経営計画」を策定し、その実現に向けて取り組んでおります。2019年4月のアレンザホールディングス株式会社（ダイユー・リックホールディングス株式会社より商号変更）の連結子会社化に伴い、2020年3月期よりホームセンター事業の規模が拡大し、セグメント別収益・資産構成に変化が見込まれることから、中期3カ年経営計画の基本方針及び重点施策は堅持しつつ、定量目標を更新するに至りました。今後、シナジー効果の創出と併せて、資産効率の改善にも取り組んでまいります。

■ 定量目標 (2021年3月期)

		策定時	2019年5月9日更新
規模	連結営業収益	6,000億円	6,800億円
	連結経常利益	185億円	210億円
収益性	ROA	6.0%	5.6%以上
	ROE	8.5%以上	7.7%以上

Pick Up 企業間連携が果たす役割の変遷
— 企業トピックス —

商品力の向上に向けて、企業間連携が果たす役割も変容させ、商品に特徴のある食品製造業や地域性が強い生鮮の調達・販売ノウハウを持つスーパーマーケットを子会社化しました。また、商品仕入・開発にとどまらず、包括的な取り組みへと発展させることで、当社グループのビジネスモデルをより強固なものとするため、株式会社ホームセンターバローとアレンザホールディングス株式会社との間で、2019年4月1日を効力発生日とする株式交換を通じてホームセンター事業を統合し、提携契約締結時に企図したシナジー効果の創出に向けて、グループ横断的な推進体制を整えました。さらに、当社、株式会社アークス及び株式会社リテールパートナーズとの間で、2018年12月に「新日本スーパーマーケット同盟」と銘打つ戦略的な資本業務提携を締結しております。



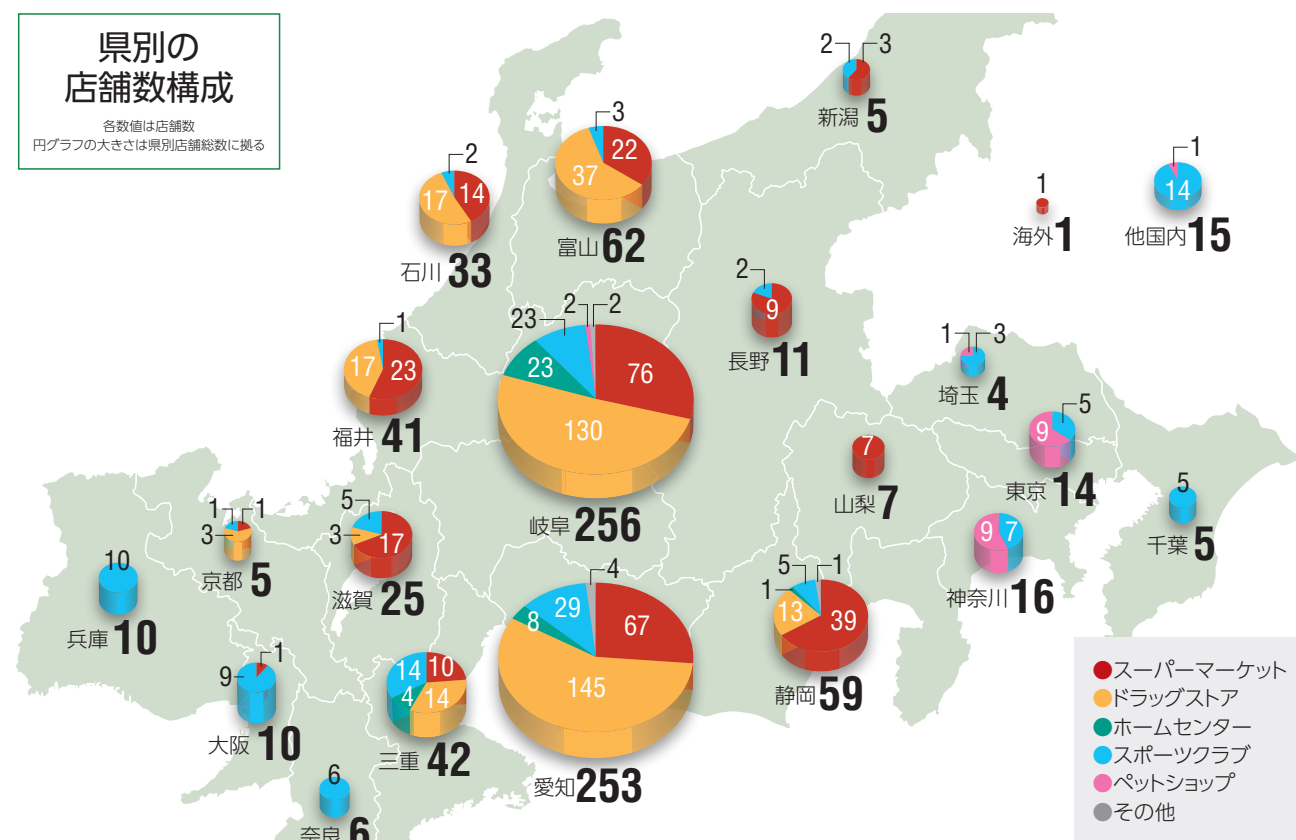
▲ダイユーエイト外観



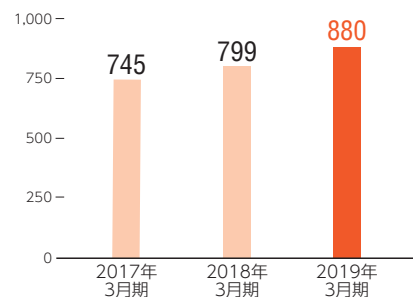
▲タイム外観



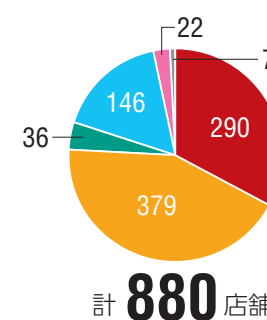
▲アミーゴ外観



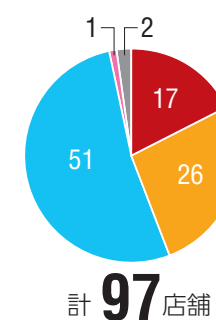
● 店舗数推移



● 業態別店舗数構成



● 業態別出店数構成 (2018年度)

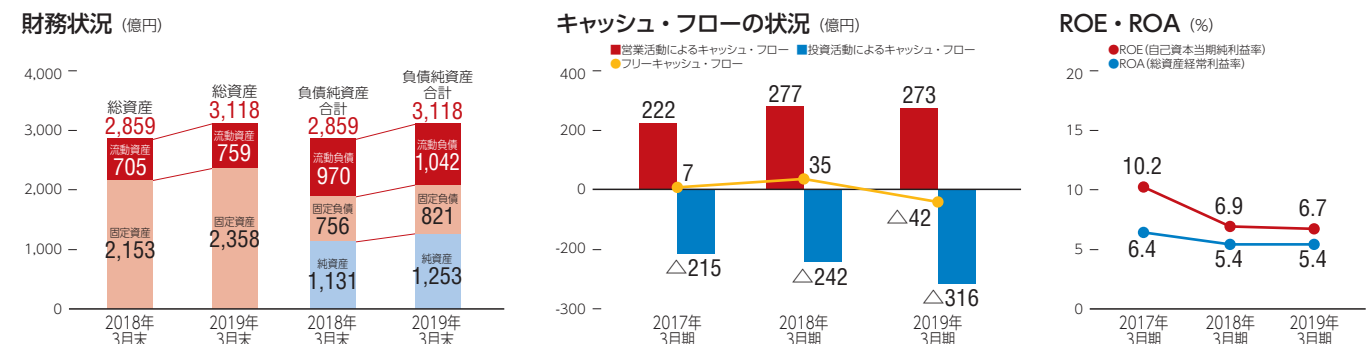
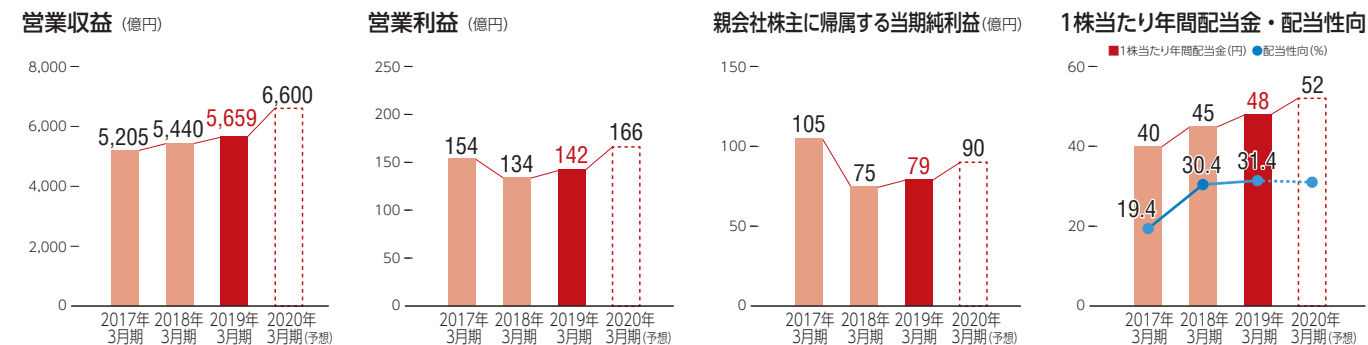


Pick Up 2つのアプローチで既存店改装を推進
— 店舗トピックス —

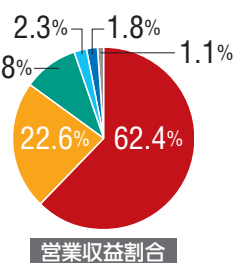


▲改装により精肉売場を拡張

スーパーマーケット事業の中核を担う株式会社バローでは、商品の魅力で商圏拡大や地域シェアの向上を図ろうと、既存店改装を進めました。ドミナント戦略の下で集中的に店舗を開発してきた岐阜県では、特徴を際立たせた大規模な改装を進め、2018年9月に増床した「SMバロー関ヶ丘店」(岐阜県関市)、商業施設の全面改装に併せて11月に増床した「SMバロー高山店」(岐阜県高山市)では、精肉売場を大幅に拡張するとともに、青果部門で産地直送の取り組みを強化し、鮮魚部門では商品化の見直しや専門店の導入を図るなど、価値訴求にも努めました。一方、シェアが十分に獲得できていない地域では、中型店舗の改装に着手し、カテゴリーの強弱をつけながら生鮮売場を変更するとともに、地域性の不具合を修正するなど、商品構成の改善を進めております。



事業別ハイライト



事業	営業収益	営業利益
●スーパーマーケット事業	3,533億円 ↑	94億円 ↑
●ドラッグストア事業	1,277億円 ↑	34億円 ↑
●ホームセンター事業	551億円 ↑	26億円 ↑
●スポーツクラブ事業	131億円 ↑	6億円 ↓
●流通関連事業	102億円 ↑	29億円 ↓
●その他	62億円 ↑	7億円 ↓

スーパーマーケット(SM)事業

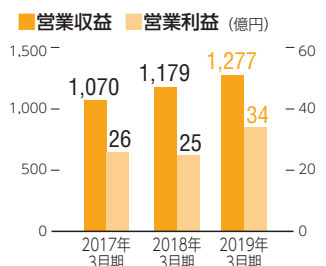
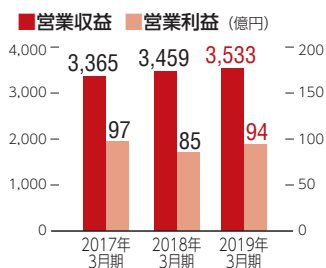
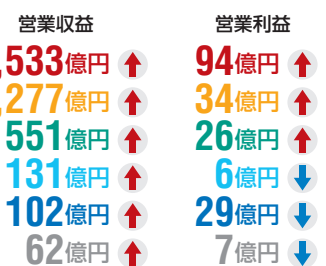
同事業におきましては、6店舗を新設、リロケーション・業態転換に係る3店舗を含む計8店舗を閉鎖したほか、2018年8月に滋賀県でSM3店舗を展開する株式会社フタバヤ、2019年2月に富山県でSM8店舗を展開する三幸株式会社を子会社化し、当連結会計年度末現在のSM店舗数はグループ合計290店舗となりました。同事業では、株式会社パローの既存店売上高が前年同期比で0.6%減少したものの、前期から当期にかけて開設した店舗や期中より連結業績に加わった株式会社フタバヤや三幸株式会社が寄与し、増収となりました。生鮮部門を中心とした売上総利益率の改善やグループ横断的に進めた経費管理の効果により、株式会社パローの改善が進み、増益を確保しました。

ドラッグストア事業

同事業におきましては、愛知県・岐阜県を中心に26店舗を新設、リロケーションに係る4店舗を含む計8店舗を閉鎖し、当連結会計年度末現在の店舗数は379店舗(うち調剤専門薬局38店舗、調剤薬局併設49店舗)となりました。商圏特性に合わせた店づくりを進め、商圏人口の多い店舗には調剤薬局を併設するなど、新たな機能を追加する改装を行いました。同事業では食品、医薬品・化粧品が伸張するとともに、調剤部門が診療報酬改定の影響を受けながらも底堅く推移し、既存店売上高が前年同期比で3.8%増加しました。前期から当期にかけて開設した店舗も寄与した結果、経費率の低減が一段と進み、増収増益となりました。

ホームセンター(HC)事業

同事業におきましては、建築資材や農業資材を拡充して専門性を追求するとともに、「地域一番店」を目指し、自動車タイヤの交換やペット、アウトドア用品など、「暮らし」を支えるカテゴリーを強化しました。また、店舗で対応しきれない需要を取り込もうと、前期に子会社化した株式会社ファーストが新たなECサイトへ出店するとともに、同社のシステムを基盤に、株式会社ホームセンターパローがECサイトへ出店しました。同事業では既存店売上高が前年同期比で0.9%増加したほか、株式会社ファーストも好調に推移し、事業全体で増収を確保しました。建築資材や工具・金物、自動車タイヤの交換などの伸張部門が売上総利益率の押し上げにも寄与し、増益となりました。



会社データ (2019年3月31日現在)

会社概要

会社名 株式会社パローホールディングス
 設立 1958年7月
 (2015年10月1日付で「株式会社パロー」より商号変更)
 事業内容 チェーンストア事業及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
 本部所在地 岐阜県多治見市大針町661番地の1
 資本金 136億9百万円
 グループ従業員数 社員:6,501名
 パート・アルバイト:17,100名
 (8時間換算、期中平均)

役員 (2019年6月27日現在)

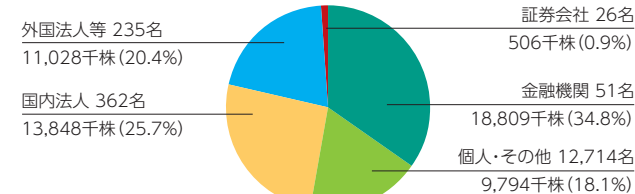
田代 正美	代表取締役会長兼社長	
横山 悟	取締役副社長	(株式会社アクトス 代表取締役会長 株式会社パロー 取締役副社長)
篠花 明	常務取締役	(株式会社コアサポート 代表取締役社長)
志津 幸彦	取締役	財務経理部長
森 克幸	取締役	(株式会社タチャ 代表取締役会長 株式会社パロー 専務取締役)
米山 智	取締役	総合企画室長兼ルビット事業部長
設楽 雅美	取締役	(株式会社パロー 取締役商品部長)
和賀登 盛作	取締役	(アレンザホールディングス株式会社 取締役副社長 株式会社ホームセンターパロー 代表取締役社長)
山下 隆夫	取締役	無店舗販売事業部 部長
高巢 基彦	取締役	(中部薬品株式会社 代表取締役社長)
小池 孝幸	取締役	物流部長兼IT戦略室長兼情報システム部長
玉井 宏和	取締役	企画部長
浅倉 俊一	取締役	(アレンザホールディングス株式会社 代表取締役社長)
高崎 治	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

株式データ (2019年3月31日現在)

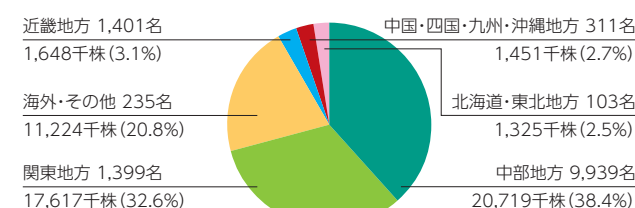
株式数及び株主数

発行可能株式総数 200,000,000 株
 発行済株式の総数 53,987,499 株
 株主数 13,388 名

所有者別株式の分布状況



地域別株式の分布状況



グループ企業

事業区分	企業名
●スーパーマーケット事業	株式会社パロー 株式会社タチャ 株式会社食鮮館タイヨー 株式会社公正屋 株式会社フタバヤ 三幸株式会社 中部フーズ株式会社 株式会社ダイエフフーズ 本田水産株式会社 株式会社石巻フーズ 古屋産業株式会社 株式会社桂林閣 株式会社主婦の店商事中部本社 株式会社福井中央漬物 株式会社Vソリューション 中部ミート株式会社 株式会社飛騨小坂ぶなしめじ 中部アグリ株式会社 VARO CO.,LTD.
●ドラッグストア事業	中部薬品株式会社 V-drug International Co., Ltd. V-drug Hong Kong Co., Ltd.
●ホームセンター事業	株式会社ホームセンターパロー 株式会社師定アグリ 株式会社ファースト
●スポーツクラブ事業	株式会社アクトス
●流通関連事業	中部流通株式会社 中部興産株式会社 メンテックス株式会社 株式会社セイソー 株式会社V Flower 上海巴栄貿易有限公司 有限会社ジャパングリーンサービス
●その他の事業	株式会社ホームセンターパロー* 株式会社岐阜ファミリーデパート 株式会社中部保険サービス 株式会社コアサポート Core Support Vietnam Co.,Ltd. 株式会社パローマックス 株式会社パローエージェンシー

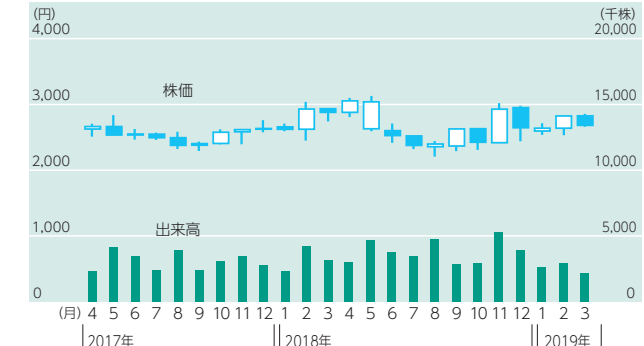
注：*ペットショップ事業

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)*
(公財)伊藤青少年育成奨学会	2,910	5.41
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	2,745	5.10
農林中央金庫	2,542	4.72
(株)十六銀行	2,536	4.71
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	2,255	4.19
田代正美	1,554	2.89
(株)子雲社	1,326	2.46
(株)リテールパートナーズ	1,260	2.34
(株)アークス	1,260	2.34
(株)三菱UFJ銀行	1,223	2.27

注：同一株式数を所有する場合、株主番号順に記載しております。
 *発行済株式総数(自己株式を除く)に対する所有株式数の割合は小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

株価及び出来高の推移



第62期 定時株主総会決議のご通知

2019年6月27日開催の当社第62期定時株主総会におきまして、下記のとおり報告並びに決議されましたので、ご通知申し上げます。

報告事項

- 第62期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第62期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）計算書類の内容報告の件
- 本件は、上記の内容を報告いたしました。

決議事項

- 議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く）13名選任の件
本件は、原案どおり承認**可決**されました。

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、当社が発行するプリペイド式電子マネー「Lu Vit (ルビット) カード」



に保有株式数及び継続保有期間に応じた下記金額をチャージした「ギフトカード」を株主優待品として贈呈しております。

- (注) 1. 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。
2. 本ギフトカードは、株式会社ジェーシービーのプリペイドスキームJCB PREMO（ジェーシービープレモ）を搭載しており、パローグループ主要店舗のほか、百貨店・家電量販店・コンビニエンスストア等、約30万店のJCB PREMO加盟店でご利用いただけます。

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

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
<https://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 **VA** ホールディングス

本部 〒507-0062
岐阜県多治見市大針町661番地の1 TEL: 0572-20-0860（代表）
可児事務所 〒509-0214
（株式事務） 岐阜県可児市広見北反田1957番地の2 TEL: 0574-60-0868
URL: <https://valorholdings.co.jp/> IR情報掲載URL: <https://valorholdings.co.jp/ir/>