

## 第65期 定時株主総会決議のご通知

2022年6月30日開催の当社第65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65期（2021年4月1日から2022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65期（2021年4月1日から2022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

- 第1号議案** 定款一部変更の件  
本件は、原案どおり承認 **可決** されました。
- 第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件  
本件は、原案どおり承認 **可決** されました。
- 第3号議案** 監査等委員である取締役4名選任の件  
本件は、原案どおり承認 **可決** されました。
- 第4号議案** 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件  
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**右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。



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

(注) 1. 継続保有期間とは、右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・家電量販店等、約70万店の JCB PREMO 加盟店でご利用いただけます。

## 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  
<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。

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/>



ゆうメール

「地域社会」に新たな価値を提供し続けるデスティネーション・カンパニーへ

第65期 事業報告書 **株主通信**  
2021年4月1日から2022年3月31日まで





代表取締役会長兼CEO  
田代正美

\*デスティネーション・カンパニー … 社会から選ばれた企業

トップインタビュー TOP INTERVIEW

2022年3月期の振り返りをお聞かせください

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化し、様々な制約が続く中、小売業を取り巻く環境においては、前年に顕著だった買いだめや巣ごもり需要の増加が落ち着き、「with コロナ」の消費行動が定着してきた1年でした。

当社グループは、「店舗数から商品力へのパラダイムシフト」を基本方針に掲げる中期3ヵ年経営計画を始動し、主力のスーパーマーケット事業における重点戦略として、個性的な商品・カテゴリー構成そのものを来店動機とする「デスティネーション・ストア」への転換を推進していきました。

当期は、28店舗で生鮮部門を拡充する改装を実施しました。同時に、専門店の強さを活かした商品づくりや製造小売の強化、PB(プライベート・ブランド)の充実によって商品力を高め、お客様に対しては、自社電子マネー「LuVit(ルビット)カード・LuVitアプリ」による囲い込みを図りました。

またスーパーマーケット事業では、新たな注力テーマとして、都心部において生鮮や惣菜に特化した「業種店」の出店を開始し、郊外とは異なるチェーン展開のフォーマットを築いていきました。立地を確保しやすい小型店舗により都心の生鮮・総菜ニーズを取り込むべく、スーパーマーケットスタイルを活かした専門性の強い店づくりを進めています。店頭販売による高度な商品知識や販売技術を発揮する「マイスター」資格保有社員の育成にも力を入れています。

コロナ環境下で消費者の利用が拡大しているEC

事業は、2021年6月からアマゾンジャパン合同会社との協業を開始したネットスーパーが好スタートを切り、成果を上げました。

結果として当期のスーパーマーケット事業は、デスティネーション・ストアへの改装の奏功により、生鮮部門を中心に既存店売上高を伸ばしたことに加え、2021年10月に子会社化した株式会社八百鮮と株式会社ヤマタも寄与し、営業収益が増加しました。ドラッグストア事業も調剤やEC販売の好調が下支えとなり、増収を果たしましたが、ホームセンター事業は、コロナ特需の反動を受けたことで営業収益が減少しました。

連結業績は、営業収益が7,325億19百万円となり、「収益認識に関する会計基準」等の適用で約200億円の影響を受けながらも、過去最高・27期連続増収を遂げました。利益面は、店舗改装・新設に伴う費用の増加などにより前期を下回り、営業利益212億5百万円、経常利益241億40百万円、親会社株主に帰属する当期純利益90億14百万円となりました。

中期3ヵ年経営計画の進捗をご説明願います

当社グループは、2030年3月期に向けた中長期経営方針「バローグループ・ビジョン2030」及び「サステナビリティ・ビジョン2030」を定め、その実現に向けたファーストステップとして、2022年3月期より中期3ヵ年経営計画を始動しました。

本計画は、最終年度の2024年3月期連結業績における営業収益7,800億円、営業利益290億円、経常利益310億円、ROE 9.3%、ROIC 6.3%、D/Eレシオ0.6倍の達成を目指し、成長戦略として「商品で繋ぐ」「顧客と



屋根に太陽光パネルを設置している人材開発センター。グループ全体で再生可能エネルギーへの取り組みを進める

繋がる」「社会との繋がり」の三つを遂行していきます。

商品で繋ぐ取り組みは、グループ調達・製造機能を活用した「バローにしかない」魅力ある商品づくりに注力しています。計画初年度は、年間販売額1億円超のグループ製造商品数が129品目(前期比15品目増)となり、着実な進展を示しました。さらにPB商品は、店舗での販売だけでなく、輸出を含めた外部販売の実績も伸ばしています。

顧客と繋がる取り組みは、「LuVitカード・LuVitアプリ」の会員数拡大とEC事業の強化を進めています。計画初年度は、LuVitカード会員は376万人、LuVitアプリ会員は53万人となり、EC事業も前述の通りアマゾンとの協業展開が好成果を上げた他、事業所配送型ネットスーパー「ainoma(アイノマ)」も堅調に推移しました。

なおPB事業とEC事業は、法人・自治体向けに商品を販売するBtoB事業とともに「ノンストア事業」と位置付け、2022年5月に株式会社Vソリューションに統合しました。この集約により競争力を高め、規模拡大と新たな市場の開拓を目指します。

社会との繋がりでは、環境負荷の低減に向けて、自社保有施設への太陽光発電システムや余剰電力循環モデルの導入を進めています。専門子会社を通じて資源リサイクルにも取り組み、行政と連携して、様々な社会的要請に応えています。

当社グループは、この三つの成長戦略を通じて事業基盤をさらに強化し、中長期経営方針が目指す「バロー経済圏」の形成と「デスティネーション・カンパニー」への進化、そして持続可能な社会を実現するための礎を築き上げていきます。業績面も順調に推移しており、先に述べました計画最終年度の目標数値は、十分達成可能と見えています。

2023年3月期の見通しはいかがですか？

中期3ヵ年経営計画の2年目となる2023年3月期は、感染症による影響の緩和傾向を受け、景気の持ち直し

が期待されますが、原材料価格の高騰や為替相場の変動、サプライチェーンの分断リスク、物価の上昇などが懸念材料となっています。

当社グループは、引き続きデスティネーション・ストアへの転換を推進すべく、店舗改装を中心に既存店投資に重点配分しつつ、ビジネスモデルの進化に向けたDX関連投資も実行する予定です。ただし店舗改装については、建築費の上昇傾向もあり、状況を注視しながら進めていきます。

2023年3月期の連結業績は、増収・増益を見込み、営業収益7,500億円(当期比2.4%増)、営業利益227億円(同7.0%増)、経常利益250億円(同3.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益115億円(同27.6%増)を予想しています。

株主の皆様へのメッセージをお聞かせください

今回の期末配当は、期初の予定通り1株当たり30円とさせていただきます。これにより中間配当の同26円と合わせた年間配当額は、前期比2円増配の同56円(配当性向33.4%)となりました。2023年3月期の年間配当額は、同58円(中間同27円・期末同31円)を予定しています。

当社は2022年6月30日付で、前・取締役副社長の横山悟を代表取締役社長とし、私、田代正美を代表取締役会長兼CEOとする新経営体制を発足しました。今後は、横山社長と私の間で執行と監督を役割分担し、また私はCEOとして、人材育成・教育により力を入れていきたいと考えています。

スポーツクラブ事業を率いてきた横山社長が、新たな視点でグループ事業を捉えてリーダーシップを発揮し、先行き不透明な状況が続く経営環境を乗り越えて前進していくと期待しています。

株主の皆様におかれましては、これからの当社グループの変化にご注目いただき、引き続き長期的なご支援を賜りますようお願い申し上げます。

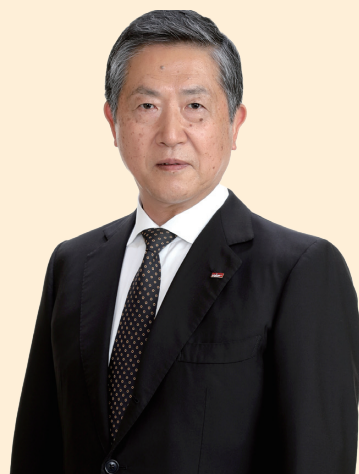
## 新代表取締役社長メッセージ

バローグループのシナジーを活用し、  
製造小売業というビジネスモデルを伸展させ、  
新たな価値を創造してまいります。

横山 悟 (1956年2月21日生)

### 略歴

1994年7月 当社入社  
1998年1月 株式会社アクトス取締役に就任  
2005年2月 株式会社タチヤ代表取締役会長に就任  
2006年1月 株式会社アクトス代表取締役社長に就任  
2006年6月 当社取締役に就任  
2017年7月 株式会社バローマックス代表取締役社長に就任(現任)  
2018年4月 当社取締役副社長に就任  
株式会社アクトス代表取締役会長に就任  
株式会社バロー取締役副社長に就任  
2021年5月 株式会社アクトス代表取締役社長に就任(現任)



平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。代表取締役社長の横山悟です。就任に際して、一言ご挨拶を申し上げます。

中期経営計画も2年目に入りました。依然として続く新型コロナウイルスの感染拡大やロシアによるウクライナ侵攻から端を発した世界情勢はさらに不透明感を増しておりますが、「コネク2030～商品・顧客・社会を繋ぐ」の基本方針に則り、より豊かな社会の実現に貢献し、さらなる収益基盤の強化・構築を目指します。

製造小売業というビジネスモデルを伸展させながら、新しい生活様式社会に合わせグループの多様な資源を繋ぎ、新たな価値を創造してまいります。世界情勢を見渡すと地政学リスクが顕在化し、資源・素材価格の高騰やサプライチェーンの見直しにまで発展してきております。先行きの不透明な経営環境だからこそ、強みである製造、物流、販売の連携を活かし、プライベート・ブランドをより積極的に活用するなどグループシナジーを最大限に活用し、合理化・効率化を進めて

まいります。

また、「サステナビリティ・ビジョン2030」を掲げ、自社消費を目的とした屋根設置型太陽光発電を中心に再生可能エネルギー化を進め約340施設、約38メガワット(一般家庭約12,000世帯の年間消費電力)の発電力を可能にし、脱炭素化に取り組んでいます。

バローグループは、「バローグループ・ビジョン2030」を策定し、2029年度には営業収益1兆円超、営業利益480億円超、経常利益500億円超とさらなる飛躍を進んでまいります。そのために、ホールディングスとして各事業会社のマネジメントを加速させ、また、EC事業を含めた新規事業の創出にも積極的に取り組んでまいります。取引先様や株主様、社員・従業員の皆様をはじめとした周囲の様々なステークホルダーの期待と信頼に応え、企業としての責任を果たしてまいります。

今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

## 中期経営計画の進捗

		2021年度 実績	2023年度 最終年度目標
規模	営業収益	7,325億円	7,800億円
	営業利益	212億円	290億円
	経常利益	241億円	310億円
効率性	ROIC*	4.1%	6.3%
	営業利益率	2.9%	3.7%
	投下資本回転率	2.5回	2.7回

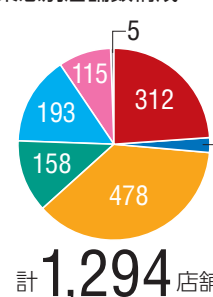
注:2022年3月期の期首より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。

\*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)で算出。

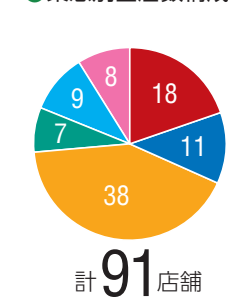
## 店舗マップ (2022年3月31日現在)

valor Holdings

### 業態別店舗数構成



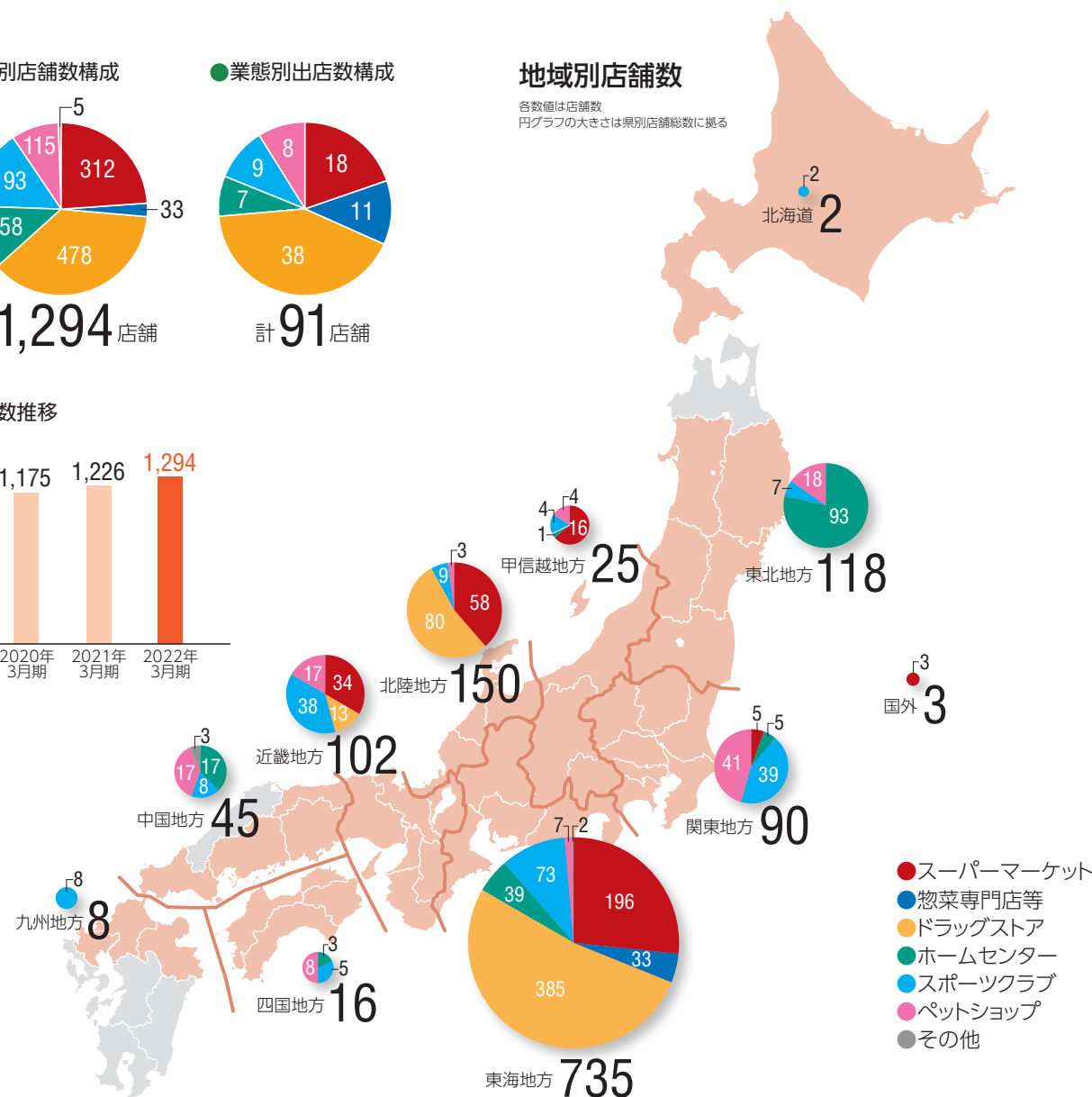
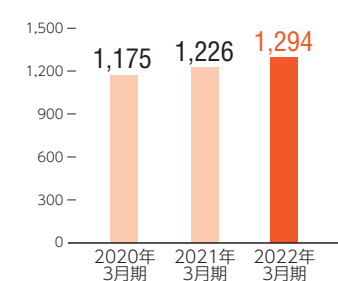
### 業態別出店数構成



### 地域別店舗数

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

### 店舗数推移



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

## Pick Up 店舗トピックス

### 「バローグループ・ルビットアプリ」が新機能追加でさらに便利に！ スマートフォン決済機能「Lu Vit Pay (ルビットペイ)」のサービス開始 (2022年3月)

「ルビットアプリ」は2019年8月より運用を開始し、現在50万人を超える「Lu Vit カード」会員様にご利用いただいています。この度のリニューアルでは、①デジタル会員証機能と ②スマートフォン決済機能「Lu Vit Pay (ルビットペイ)」の追加を行いました。これらの機能追加により、店頭で Lu Vit カードを出さなくても会員証の提示によるチャージやポイント加算、Lu Vit 電子マネーでの支払いが可能となり、Lu Vit カードの全ての機能を「ルビットアプリ」でご利用いただけるようになりました。



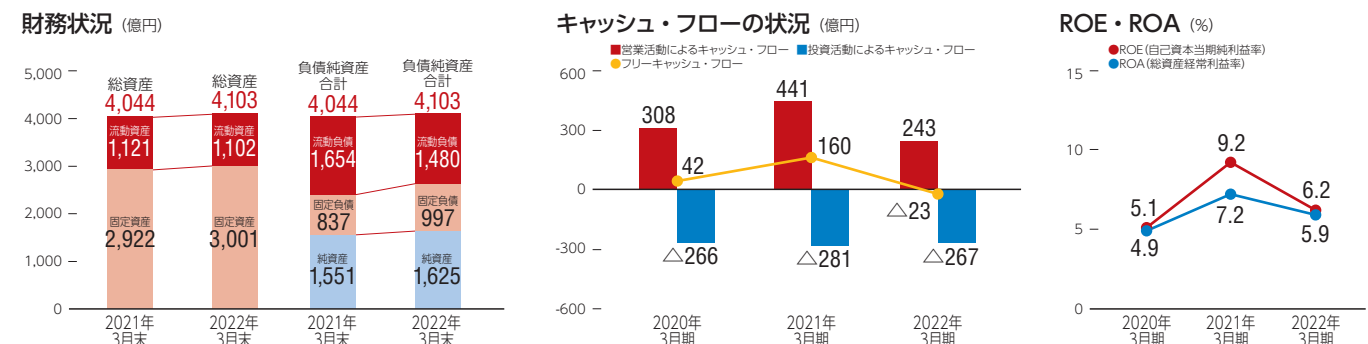
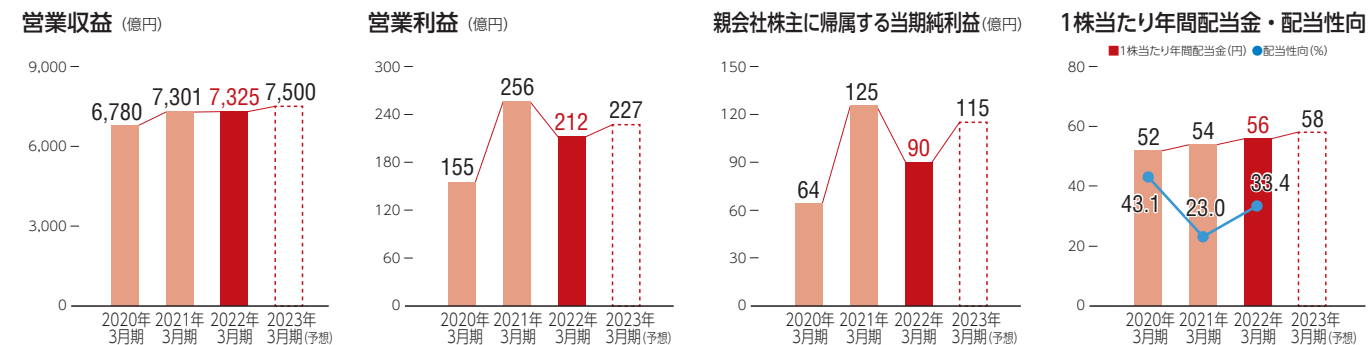
### バローと Amazon、「店舗受取サービス」の提供を開始 オンラインでの注文後、実店舗での迅速な商品受け取りが可能に

Amazonプライム会員様向けサービスとして、2021年6月30日にAmazon.co.jp上にバローネットスーパー(www.amazon.co.jp/valor)をオープンし、バローの実店舗で取り扱っている新鮮な生鮮食品や惣菜、バローのプライベートブランド商品など、約8,000点の商品(※2022年3月24日時点)をAmazonの配送ネットワークを通じてご注文から最短2時間でお届けするサービスをご提供しています。

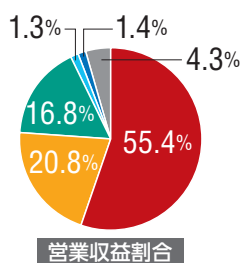
このたび、さらなる利便性向上のため、2022年3月24日(木)より、「店舗受取サービス」を開始いたしました。まずは「スーパーマーケットバロー 高辻店」(愛知県名古屋市中区)で当該サービスの提供を開始し、受取店舗と対象エリアを今後順次拡大していく予定です。このサービスは、Amazon.co.jp上のバローネットスーパーで注文した商品を外出のついでや帰宅途中などご都合に合わせて、ご注文から最短約1時間後にバロー実店舗で受け取ることができるというもので、受け取る際の新たなオプションとなり、お買い物がさらに便利になります。



# 財務ハイライト (連結)



## 事業別ハイライト



●スーパーマーケット事業	4.3%
●ドラッグストア事業	20.8%
●ホームセンター事業	16.8%
●スポーツクラブ事業	1.4%
●流通関連事業	1.3%
●その他	55.4%

営業収益	4,055億円 ↑	営業利益	149億円 ↓
1,524億円 ↑	29億円 ↓		
1,229億円 ↓	50億円 ↓		
98億円 ↑	△5億円 ↑		
104億円 ↓	32億円 ↓		
312億円 ↓	25億円 ↓		

## スーパーマーケット(SM)事業

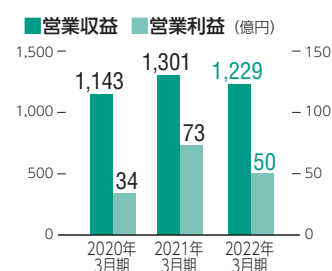
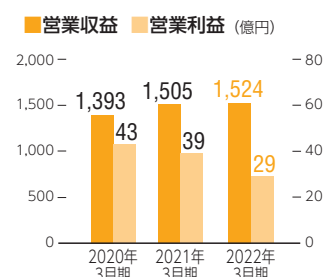
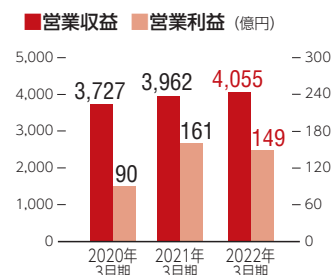
SM事業におきましては、2021年10月に子会社化した株式会社八百鮮及び株式会社ヤマタの計13店を含め、グループ合計312店舗となっております。同事業では、SM並びに惣菜専門店「デリカキッチン」等における好調な販売が続く中部フーズ株式会社、前期に子会社化した大東食研株式会社、当期に子会社化した株式会社八百鮮及び株式会社ヤマタが営業収益の拡大に寄与しました。営業利益につきましては、株式会社パローにおける改装費用や人件費の増加、株式会社タチャの売上総利益の減少や開業費用の増加が影響しました。

## ドラッグストア事業

ドラッグストア事業におきましては、38店舗を新設、9店舗を閉鎖し、当連結会計年度末現在の店舗数はグループ合計478店舗（うち調剤取扱136店舗）となりました。同事業では、Lu Vitアプリを活用した健康に関する情報発信や管理栄養士が考案したレシピ掲載、アプリ限定クーポンの配信を積極的に続けたほか、EC売上高も伸ばしました。既存店売上高（収益認識会計基準等適用の影響を除く）は、マスク・衛生用品等の反動減から前年同期比1.9%減少となったものの、調剤部門が堅調に推移したほか、化粧品販売にも復調の兆しが見られました。

## ホームセンター(HC)事業

株式会社ダイユーエイトで3店舗を新設、1店舗を閉鎖、株式会社ホームセンターパローでキャンピング専門業態の第1号店「CAMP LINK岐阜店」（岐阜県岐阜市）を含む2店舗を新設、株式会社タイムで2店舗を新設し、当連結会計年度末現在の店舗数はグループ合計158店舗となっております。同事業では、建築資材が好調に推移しましたが、既存店売上高（収益認識会計基準等適用の影響を除く）は、株式会社ダイユーエイト、株式会社ホームセンターパロー及び株式会社タイムの3社で前年同期比3.0%減少しました。



# 会社データ・株式データ



## 会社データ (2022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：9,036名  
 パート・アルバイト：19,570名  
 (8時間換算、期中平均)

### 役員 (2022年6月30日現在)

田代 正美	代表取締役会長兼CEO (株式会社パロー代表取締役会長)
横山 悟	代表取締役社長 (株式会社アクトス 代表取締役社長 株式会社パローマックス 代表取締役社長)
森 克幸	専務取締役 (株式会社パロー 代表取締役社長 株式会社タチャ 代表取締役会長)
篠花 明	常務取締役 管理本部長兼財務部長 (中部アグリ株式会社 代表取締役社長)
小池 孝幸	取締役 流通技術本部長兼システム部長 (中部興産株式会社 代表取締役社長)
米山 智	取締役 事業改革推進室長 兼 ルビット事業部長
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)
高巢 基彦	取締役 (中部薬品株式会社 代表取締役社長)
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)
高橋 俊行	社外取締役
林 美保子	社外取締役
安孫子 寿夫	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

### 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 株式会社てらお食品 有限会社大和ストア 株式会社八百鮮 株式会社ヤマタ 中部フーズ株式会社 株式会社ダイエンフーズ 株式会社福井中央漬物 本田水産株式会社 古屋産業株式会社 株式会社桂林閣 有限会社白石罐詰工場 大東食研株式会社 株式会社主婦の店商事中部本社 株式会社Vソリューション 中部ミート株式会社 中部アグリ株式会社 株式会社パローマックス*** VARO Co., Ltd.
●ドラッグストア事業	中部薬品株式会社 有限会社ひだ薬局 有限会社アイ薬局* 有限会社つるまる* 株式会社オフィス澤田* 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 株式会社タイムエイト 株式会社タイム 株式会社ファースト 株式会社アグリル 株式会社アレンザ・ジャパン 株式会社アクトス 株式会社アプローチ
●スポーツクラブ事業	中部流通株式会社 中部興産株式会社 有限会社滋賀中央パック 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 Valor Vietnam Co., Ltd. 株式会社パローエージェンシー 有限会社ジャパングリーンサービス 株式会社フェイス
●流通関連事業	アレンザホールディングス株式会社 株式会社ホームセンターパロー** 株式会社アムゴ 株式会社シューカー 有限会社アグリ元気岡山 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 株式会社パローマックス*** 株式会社パローフィナンシャルサービス
●その他の事業	

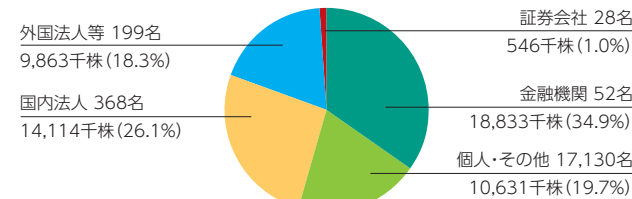
注：\*2021年4月1日付で有限会社アアイ薬局、有限会社つるまる、株式会社オフィス澤田は中部薬品株式会社へ吸収合併。  
 \*\*ペットショップ事業、\*\*\*同一企業

## 株式データ (2022年3月31日現在)

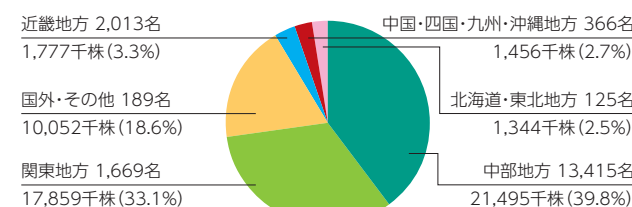
### 株式数及び株主数

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	17,777 名

### 所有者別株式の分布状況



### 地域別株式の分布状況



### 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)*
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,860	10.89
公益財団法人伊藤青少年育成奨学会	2,910	5.41
株式会社子雲社	2,730	5.07
農林中央金庫	2,542	4.72
株式会社十六銀行	2,536	4.71
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,429	4.51
田代正美	1,439	2.67
株式会社リテールパートナーズ	1,260	2.34
株式会社アークス	1,260	2.34
株式会社三菱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

