



2018年 5月10日

各 位

会 社 名 株式会社バローホールディングス
代表者の役職名 代表取締役会長兼社長 田代正美
(コード番号：9956 東証・名証一部)
問い合わせ先 常務取締役 篠花 明
総務人事部長
電 話 番 号 (0574) - 60 - 0861

「バローグループ中期3ヵ年経営計画」策定のお知らせ

当社は、2019年3月期から2021年3月期までの3ヵ年を対象とする「バローグループ中期3ヵ年経営計画」を下記の通り策定しましたので、お知らせいたします。

記

当社は、スーパーマーケット、ドラッグストア、ホームセンター等の多様な業態を展開するとともに、製造から流通・販売までを一貫して担う「製造小売業」を志向するビジネスモデルを構築し、グループの経営資源を組み合わせてシナジーを創出しながら、企業価値の向上に取り組んでおります。「事業規模の拡大」、「製造小売業への進化」、「現場力の強化」を3つの歯車と位置づける経営戦略は、それぞれをバランスよく組み合わせ、スピードを加速させることにより、ビジネスモデルの実効性を確保しようとしております。

当社はまた、中長期的な企業価値向上に向けて、2011年3月期より2015年3月期までの5ヵ年、2016年3月期より2018年3月期までの3ヵ年を対象に、中期経営計画を策定・遂行してまいりました。2015年3月期までの5ヵ年は、「事業規模の拡大」を戦略目標とし、スーパーマーケット及びドラッグストアの出店を加速するとともに、規模拡大に対応すべく、インフラ(物流、製造・加工機能)を整備・拡充しました。2018年3月期までの3ヵ年は、「経営効率の改善」を戦略目標とし、スーパーマーケットの既存店強化やインフラの効率改善を図りながら、ドラッグストアをグループの成長を牽引する事業と位置づけ、高水準の出店を続けてまいりました。

しかしこの間、少子高齢化による消費・生産人口の減少、消費者の購買行動の変化やオーバーストア・業態間競争の激化など、事業を取り巻く環境は大きく変化しております。このような中、従来の店づくりで店舗数を拡大しても企業価値の向上には繋がらないと判断し、今般スタートする中期3ヵ年経営計画では、店舗が提供すべき価値を再設計するとともに、店舗を支えてきた「しくみ」も改良しながら、次の成長を支える基盤を構築してまいります。

1. 基本方針「店舗数から商品力へのパラダイムシフト」

成長志向に変わりはないものの、中長期的な成長イニシアティブを「標準的店舗の量的拡大」から「『商品力』を軸としたフォーマットへの転換」とし、店舗収益の改善を中心に収益性の向上を図る。

2. 重点施策

(1) 競争力あるフォーマットへの転換

- ・ 主力 3 事業(スーパーマーケット・ドラッグストア・ホームセンター)では、お客様の来店動機が「近さ」から「商品力」に変わるよう、専門性の追求や強化カテゴリの魅力度向上を図る。
- ・ スーパーマーケット事業では年間 30～40 店舗の改装や新店の大型化・リロケーションを通じ、従来型店舗からの転換を急ぐ。ドラッグストア事業は引き続き成長ドライバーとしての役割を担うものの、改装と併せてリロケーションやスクラップ&ビルドを行い、専門性と利便性を兼ね備えた競争力ある店舗への転換を図る。
- ・ 資産効率の改善に向けて、グループの経営資源を有効に活用するとともに、上記の効果が見込めない不採算店舗については、3 年間で閉鎖や業態転換を進める。

(2) 製造小売業への進化

- ・ お客様に選ばれる商品力、外販可能なサービス品質・コスト競争力を実現する。

(3) 新たな成長軸の確立

- ・ スポーツクラブ事業では、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 3 年間で FC 展開を併せて 200 店舗以上出店し、店舗網の早期構築によりシェアの向上を図る。
- ・ 地域の社会的課題を解決する機能の提供やインターネット販売業の展開拡大など、グループの経営資源を活かしながら、リアル店舗と共生する事業を育成する。

3. 主要指標・財務政策

(1) 定量目標

		2015 年 3 月期 実績	2018 年 3 月期 実績	2021 年 3 月期 目標
1) 規模	連結営業収益	4,705 億円	5,440 億円	6,000 億円
	連結経常利益	161 億円	149 億円	185 億円
2) 収益性	ROA	6.7%	5.4%	6.0%
	ROE	10.7%	6.9%	8.5%以上

(2) 財務政策

1) キャッシュフローの創出

- ・ 収益性の向上により、2021 年 3 月期までの 3 年間で累計 730 億円以上の営業キャッシュフローを創出する。

2) 利益配分

① 成長投資

- ・ 設備投資は年間 230～240 億円を予定し、そのうち 30～40%を既存店投資に充当する。

② 配当

- ・ 従来からの配当方針*に基づき、配当性向 25%を目処に、安定的かつ継続的な利益還元を行う。

*「今後の長期的・安定的な事業展開に備え、企業体質の強化のために内部留保を高めつつ、株主各位に対して、安定的かつ継続的な利益還元を行うことを基本方針としております。この方針に基づき、連結配当性向 25%を中長期的目標としております。」

3) 財務規律

- ・ デット・エクイティ・レシオ 0.8 倍、自己資本比率 40%を目安とする。

以 上