



¥299 (税込)

2012年3月期 決算説明会

2012年5月29日



ヒラキ株式会社

<http://company.hiraki.co.jp/>



✧ 企業概要とビジネスモデル





会社概要（2012年3月末日現在）

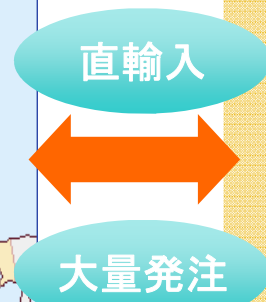
商号	ヒラキ株式会社（英文:HIRAKI CO.,LTD.）
本社	兵庫県神戸市西区岩岡町野中宇福吉556（2011年10月1日付けで本社を移転いたしました。） ※ 登記上の本店所在地 兵庫県神戸市須磨区中島町3-2-6 に変更ございません。
設立 上場	1978年4月（創業1961年1月）＜3月決算＞ 2006年11月14日（東京証券取引所 市場第二部）
資本金	4億3,748万円
発行済株式総数	5,061,600株（100株単位）
代表者	代表取締役 社長執行役員 向畑 達也（1952年3月27日生）
事業内容	靴の製造販売（SPA）モデルをベースとした靴の総合販売事業
セグメント	I. 通信販売事業（靴を中心としたカタログ、インターネットによる通信販売） II. ディスカウント事業（靴を中心としたディスカウントストア業態による総合店舗販売） III. 卸販売事業（大手小売店、量販店等へのOEMを中心とした卸販売）
従業員数	796名（社員287名含む）※2012年3月末日現在（連結）
主要取引先	＜通信販売・ディスカウント店＞ 一般消費者 ＜卸販売事業＞ チヨダ、西友他、大手量販店等



ヒラキのビジネスモデル：～靴業界のSPAモデル～



靴の総合販売会社



相乗効果

通信販売
カタログ/インターネット

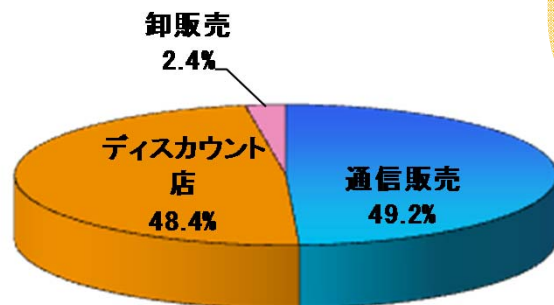
ディスカウント店
兵庫県5店

卸販売
OEM

「安さ」を実現



2012年3月期 セグメント別売上シェア

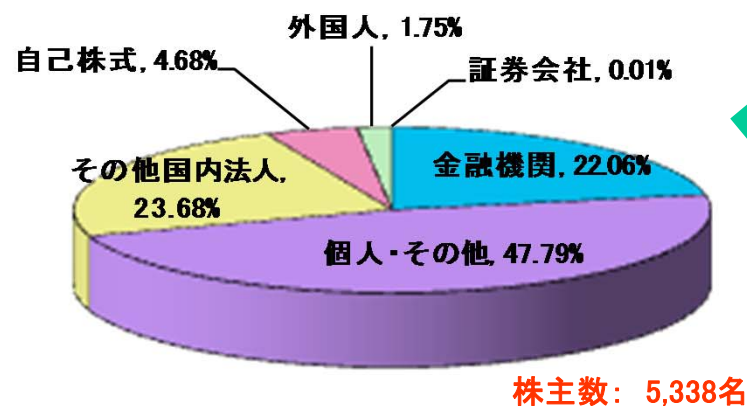




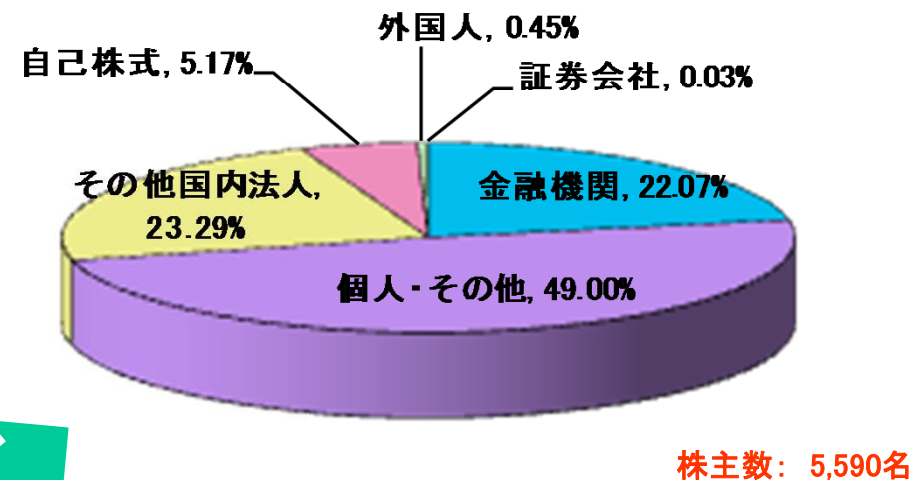
株式の状況

発行済株式総数	5,061,600株
株主数	5,590名

【参考】前期 所有者別統計表 (2011年3月31日現在)



所有者別統計表



株主数が前年同時期に比較して、252名の増加

↓
お客様である個人株主様のシェアアップ



ヒラキの強み ～靴の総合販売会社(販売チャネル毎の特徴)



通信販売

カタログ/インターネット

- 靴を中心とした専門通販、靴業界最大の通販、カタログ、インターネットで全国展開
- 自社企画による高い利益率とコールセンター・物流のローコストオペレーションによる利益率の高い事業モデル



ディスカウント店

総合店舗販売

- 「靴のヒラキ」としてディスカウント店舗を兵庫県に5店舗展開 靴売場は日本最大級
- 集客は「食品・日用雑貨」で低価格戦略、収益は自社企画の「靴」を中心とした事業モデル



卸販売

OEM

- 自社開発力を活かした卸販売 大手小売・量販店、靴専門店にOEM供給
- OEM供給による収益力の拡大と通販の物流を活用したローコストオペレーションを実践した事業モデル



…事業セグメント



✧ 2012年3月期 決算内容





2012年3月期 トピックス

トピックス:

- 販促商品の強化

299円 ファミリータウンサンダル

714円 ファッションレインシューズ

499円 もこもこボアブーツ

399円 8色 秋色モカシン

- 靴売場の強化対策

姫路店 リニューアルオープン 2011年 8月26日(金)

龍野店 リニューアルオープン 2011年10月22日(土)

岩岡店 リニューアルオープン 2011年11月19日(土)

紳士靴・婦人靴をすべて1フロアに集結

売場面積を3,370㎡(1,000坪強)に拡張

氷上山南店 リニューアルオープン

2012年3月16日(金)

日高店 リニューアルオープン

2012年4月20日(金)

- 自己株式の取得決議

(2011年5月23日・2011年12月 9日)





『秋色モカシン』（2011年8月発売）



丁寧に手縫いで仕上げました。



しっかりグリップするラバーソール



屈曲のよいソール



配色にもこだわったサイドのライン
がおしゃれ





『もこもこボアブーツ』

皆様に愛されて

70万足突破！
(継続販売)



レディース ジュニア キッズ 全部揃う豊富なサイズ展開

「いっしょ、お揃い」が嬉しい♪

サイズ展開 15.0-25.5 cm

もこもこ
ボアブーツ

2WAY
ボアブーツ

¥476
(税込み ¥499)

¥980
(税込み ¥1,029)

“ママといっしょ！”
お揃いで履ける

『2WAYボアブーツ』
(2011年9月発売)



靴売場 をリニューアルオープン (2011年8月~2012年4月)



高額一流の人気ブランドから、
中級大衆向けのブランドまで、
豊富な品揃えとボリューム。

そして、どこよりも安い価格で。



【取扱ブランド 例】

フェラガモ
トラサルディ
キャサリンハムネット
レノマ
ティンバーランド
リーガル
マレリー
マドラス
レッドウイング
クラークス 等





社会貢献活動・靴への感謝に対する取り組み



■靴まつり・靴供養の開催

毎年9月2日を「靴の日」と定め、生野事業所(兵庫県朝来市)において靴まつり・靴供養を開催（開催日は例年8月最終日曜日）しており、地元の方々に楽しいお祭りの場を提供させて頂いております。靴供養を実施するに至った経緯は、お客様から「愛着や思い出がつまっているので、なかなか捨てられない」という声を聞き及んだことに端を発し、ヒラキの「役目を終えた靴たちの最期を看取る」との思いのもと、実施しております。

靴供養の開催に合わせて、ご不要となりました靴の回収数に準じ、社会福祉団体に寄付を行っております。



今年は 9月2日(日)に開催決定

■靴短冊大賞の募集

「靴への感謝」の気持ちを自由に表現した川柳(5・7・5)、短歌(5・7・5・7・7)又は31文字以内の文章で、長く愛用した靴への感謝の言葉や、靴にまつわる様々な思い出などを作品にしてご応募頂きます。

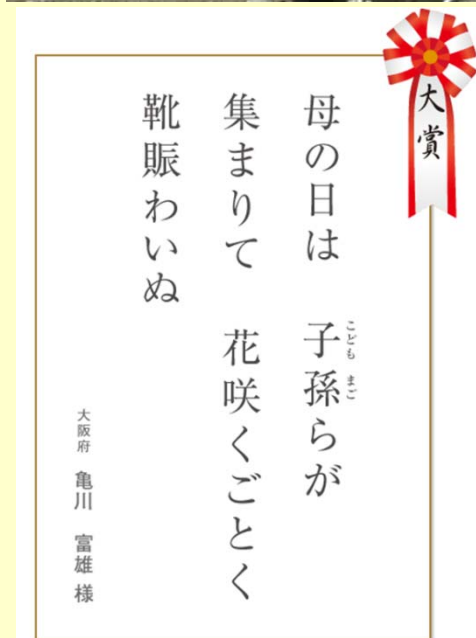
大 賞 賞金 30万円 (1作品)

優 秀 賞 賞金 5万円 (10作品)

入 選 当社商品券 1万円分 (100作品)

応募締め切りは、2012年8月16日(木)

ご応募および詳細は、ホームページ <http://www.hiraki.co.jp/> をご参照ください。



母の日は 子孫らが
集まりて 花咲くごとく
靴賑わいぬ

大阪府 亀川 富雄様





2012年3月期 決算サマリー

【 連 結 】

単位:百万円

	前年実績	予想 (11/11/7 開示)	12/3期 実績			
			実 績	予想比	予想率	前期比
売 上 高	22,410	22,700	21,664	△1,035	△4.6%	△746
営 業 利 益	625	800	721	△78	△9.8%	95
経 常 利 益	409	620	589	△30	△4.9%	179
当 期 純 利 益	218	400	△344	△744	△186.0%	△562

計
画
比

売 上 高

第2四半期時点では、前営業期に発生した東日本大震災の影響なく、順調に回復するとの業績見込みでしたが、第4四半期における気温上昇の遅れから、復調せず、通販で苦戦いたしました結果、4.6%の未達となりました。

利 益 高

通信販売事業における物流出荷体制の見直しによる効率アップをさらに推進いたしました。予想以上の売上減により、粗利益高が確保できず、利益予想に未達となりました。また、期末時に、収益性の低下が見込まれる一部店舗の固定資産について減損損失を計上したことにより当期純損失となりました。

※ 当初予想から平成23年11月7日付にて業績予想の修正を発表いたしました。

前
年
同
期
比

売 上 高

通信販売事業では前営業期をクリアしたものの、ディスプレイ事業における競合店との価格競争の激化や専門店事業の撤退、卸販売事業の取引先絞り込みによる売上減により、前期に比較して746百万円の減収となりました。

利 益 高

売上減収ながら、専門店事業撤退による損失削減、卸販売での不採算取引の解消による粗利向上を推進するとともに、通信販売事業の業務効率の改善に努めた結果、前営業期に比べ、営業利益・経常利益とも改善いたしました。なお、減損損失の計上により、最終利益については損失状態となりました。



2012年3月期 連結損益計算書

【 連 結 】

単位:百万円

	11/3期		12/3期	
売上高	22,410	100%	21,664	100%
売上総利益	8,530	38.1%	8,444	39.0%
販売費及び 一般管理費	7,904	35.3%	7,722	35.6%
営業利益	625	2.8%	721	3.3%
経常利益	409	1.8%	589	2.7%
当期純利益	218	1.0%	△344	△1.6%

●売上総利益率 39.0%

通信販売事業における円高メリットや、卸販売事業での取引先の絞り込みとOEMを中心とした販売形態への移行等により、0.9%増加いたしました。

●営業利益率 3.3%

売上減収ながら、粗利益率の改善と業務の効率化によって、営業利益率が0.5%増加いたしました。

●経常利益率 2.7%

営業利益の改善と為替差損の縮小により、経常利益率が0.9%アップ。

●当期純利益率 △1.6%

収益性の低下が見込まれる一部店舗の固定資産につき、減損損失を計上したことにより、当期純損失となりました。



セグメント別売上高推移

販売促進商品



499円ジュニアスポーツ

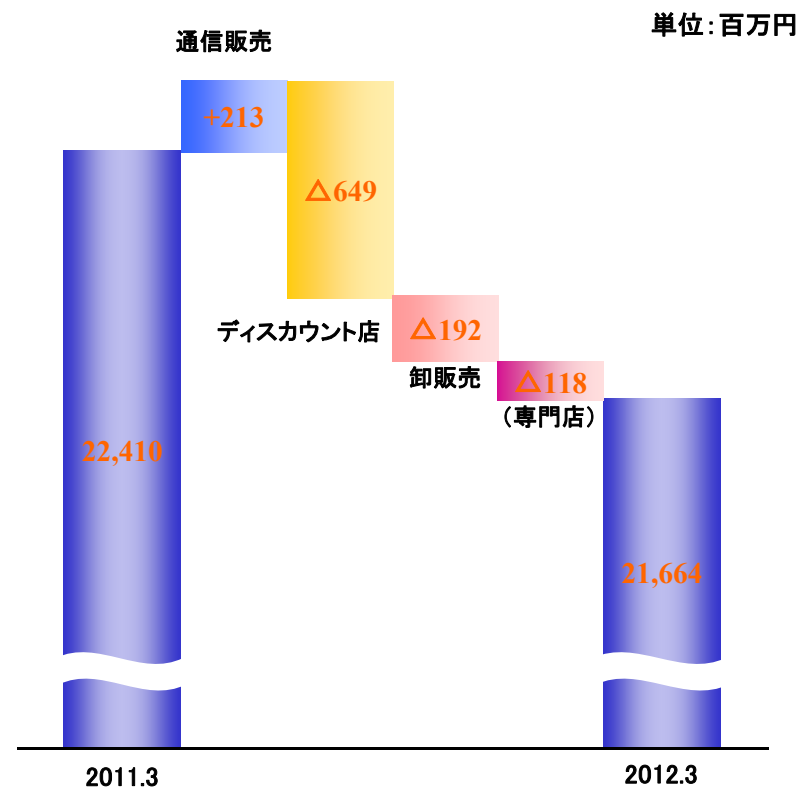
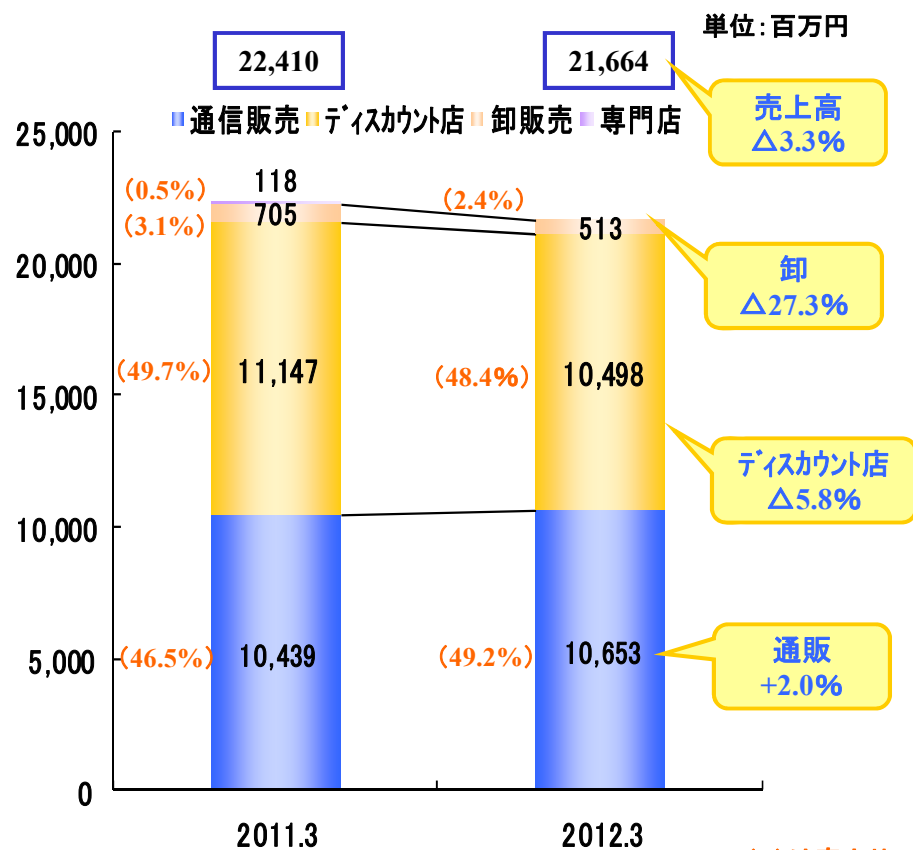


499円あったかホッパブーツ



通販は増収となるが、ディスカウント店・卸では減収

売上高の増減要因



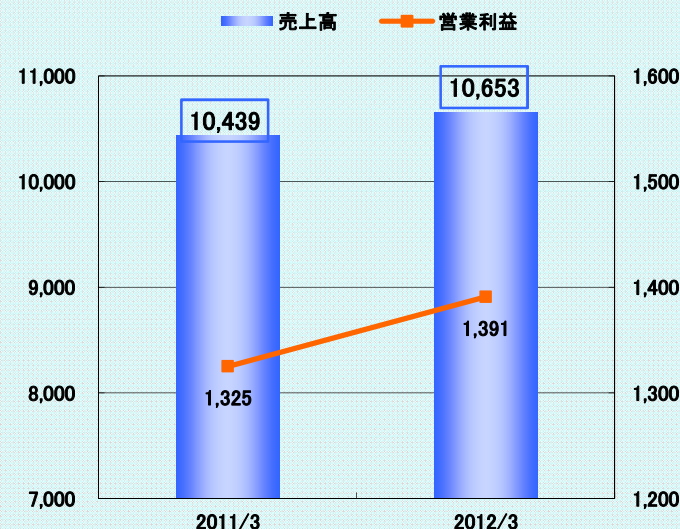
* () は売上比



セグメント別概況①

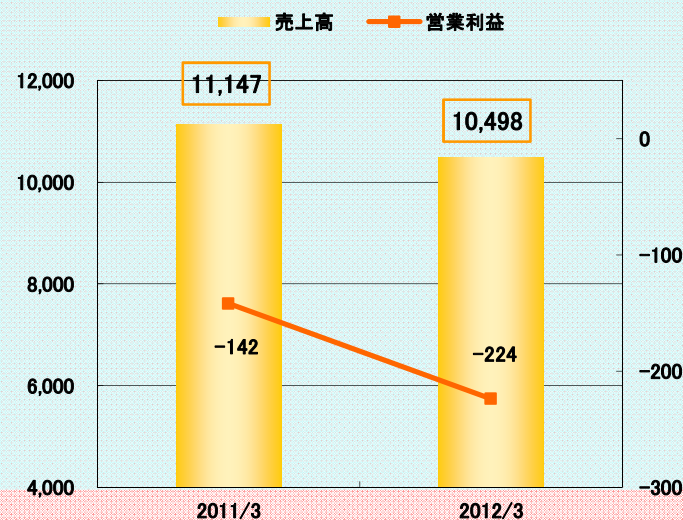
通信販売

- 販促商品の継続投入、商品力強化、効果的なカタログ配布やWEB展開により、売上高は213百万円増加。
- 品質管理の向上によるロスの低減を図り、出荷効率改善や宣伝広告費等のコスト削減等により、営業利益率 12.7% → 13.1% に向上



ディスカウント店

- 競合店との価格競争の激化により、購入単価の低下と来店客数の減少により、売上高は649百万円減少。
- 価格競争の激化により粗利益率の低下と、店舗改装費用や広告宣伝等の先行費用によって、営業損失が拡大。



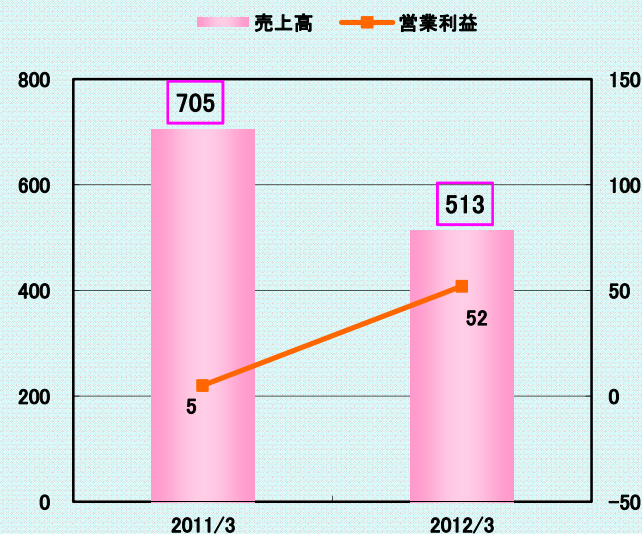


セグメント別概況②

卸販売

- 個別採算を重視し、不採算取引の解消を進めるとともに、OEMを中心とした販売形態に移行したことにより、売上高は減少。
- 粗利益率の向上と販売および一般管理費の節減対策により、営業利益は大幅拡大。

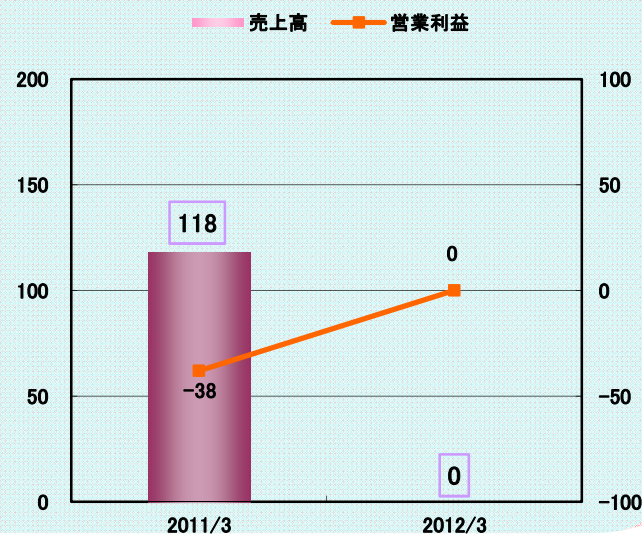
営業利益率 0.8% → 10.3% に向上



(専門店)

(ご参考)

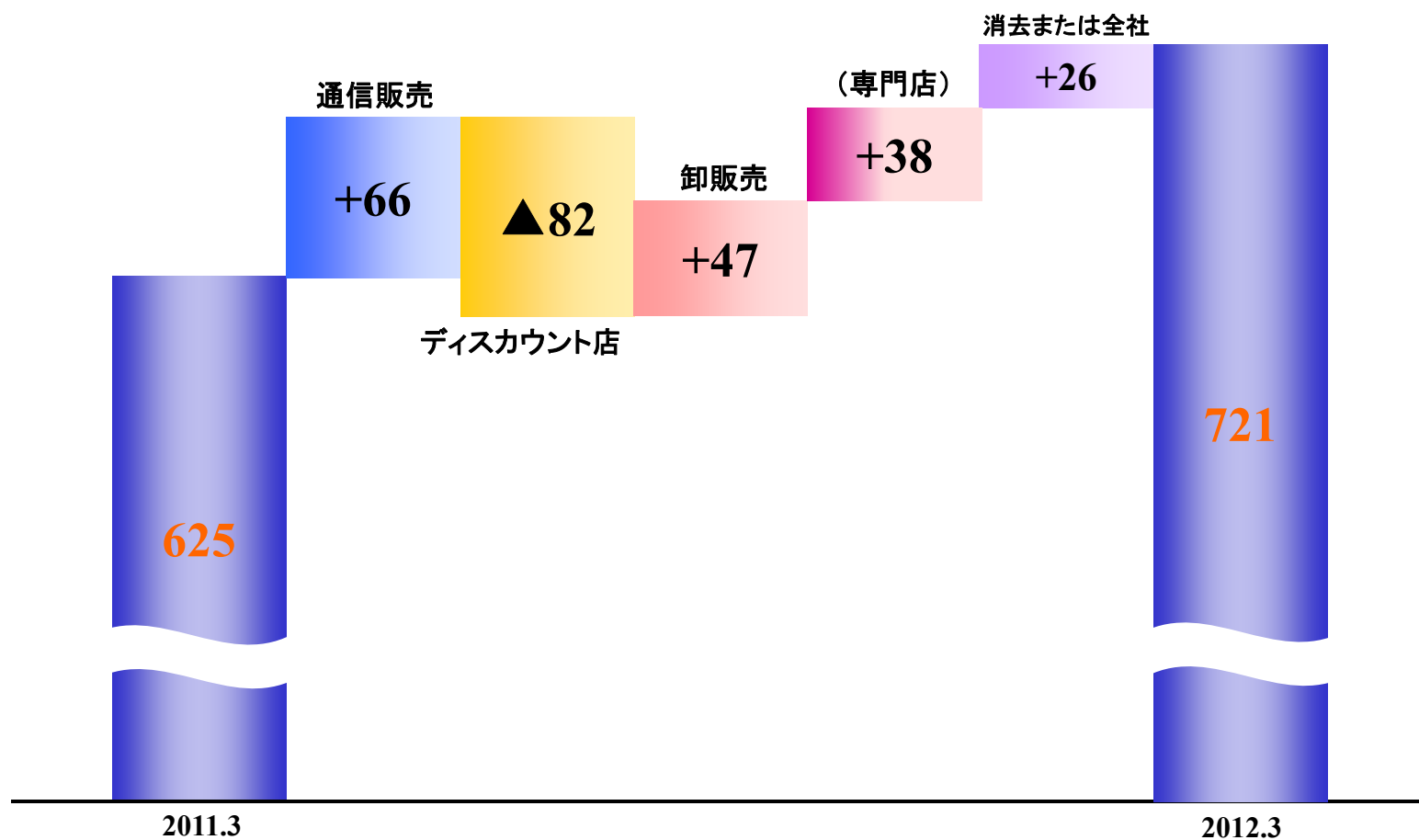
- 専門店事業の撤退(2010年10月31日完了)により、当営業期において売上高はございません。
- 前営業期に発生しておりました営業損失が解消いたしました。





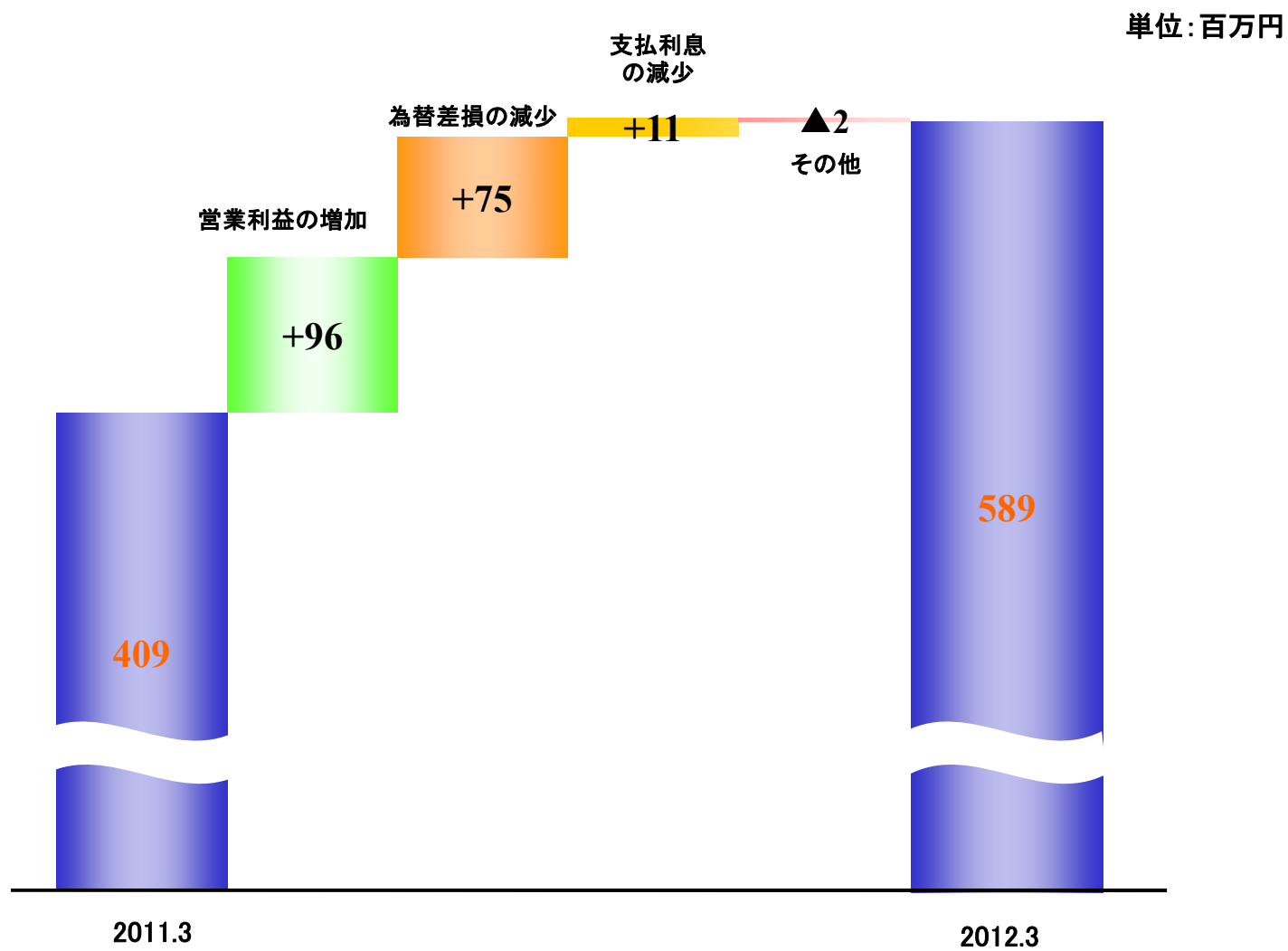
セグメント別営業利益の前期比増減要因

単位: 百万円





経常利益の前期比増減要因





連結貸借対照表

単位: 百万円



	‘11/3期末		‘12/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	8,825	50.4%	8,215	51.6%
現預金	2,352	13.4%	1,567	9.8%
受取手形・売掛金	945	5.5%	1,098	6.9%
たな卸資産	5,139	29.4%	5,165	32.4%
その他	406	2.3%	408	2.6%
貸倒引当金	▲18	▲0.1%	▲23	▲0.1%
固定資産	8,675	49.6%	7,704	48.4%
有形固定資産	8,471	48.4%	7,530	47.3%
無形固定資産	81	0.5%	64	0.4%
投資その他の資産	121	0.7%	110	0.7%
資産合計	17,500	100%	15,920	100%

資産(主な要因)

■ 現預金	▲ 785
■ 有形固定資産	▲ 941

	‘11/3期末		‘12/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	4,420	25.3%	5,121	32.2%
買掛金	1,127	6.4%	1,148	7.2%
短期借入金 (1年内長期借入含む)	1,983	11.3%	2,521	15.8%
未払金	696	4.0%	734	4.6%
その他	612	3.5%	716	4.5%
長期借入金	8,414	48.1%	6,585	41.4%
固定負債	8,887	50.8%	6,809	42.8%
負債合計	13,308	76.0%	11,930	74.9%
株主資本	4,416	25.2%	3,963	24.9%
資本金	437	2.5%	437	2.7%
資本剰余金・利益剰余金他	3,979	22.7%	3,526	22.1%
その他包括利益等	▲224	▲1.3%	25	0.2%
純資産合計	4,191	24.0%	3,989	25.1%
負債純資産合計	17,500	100%	15,920	100%

負債・純資産(主な要因)

■ 短期借入金	+ 537
■ 長期借入金	▲ 1,828

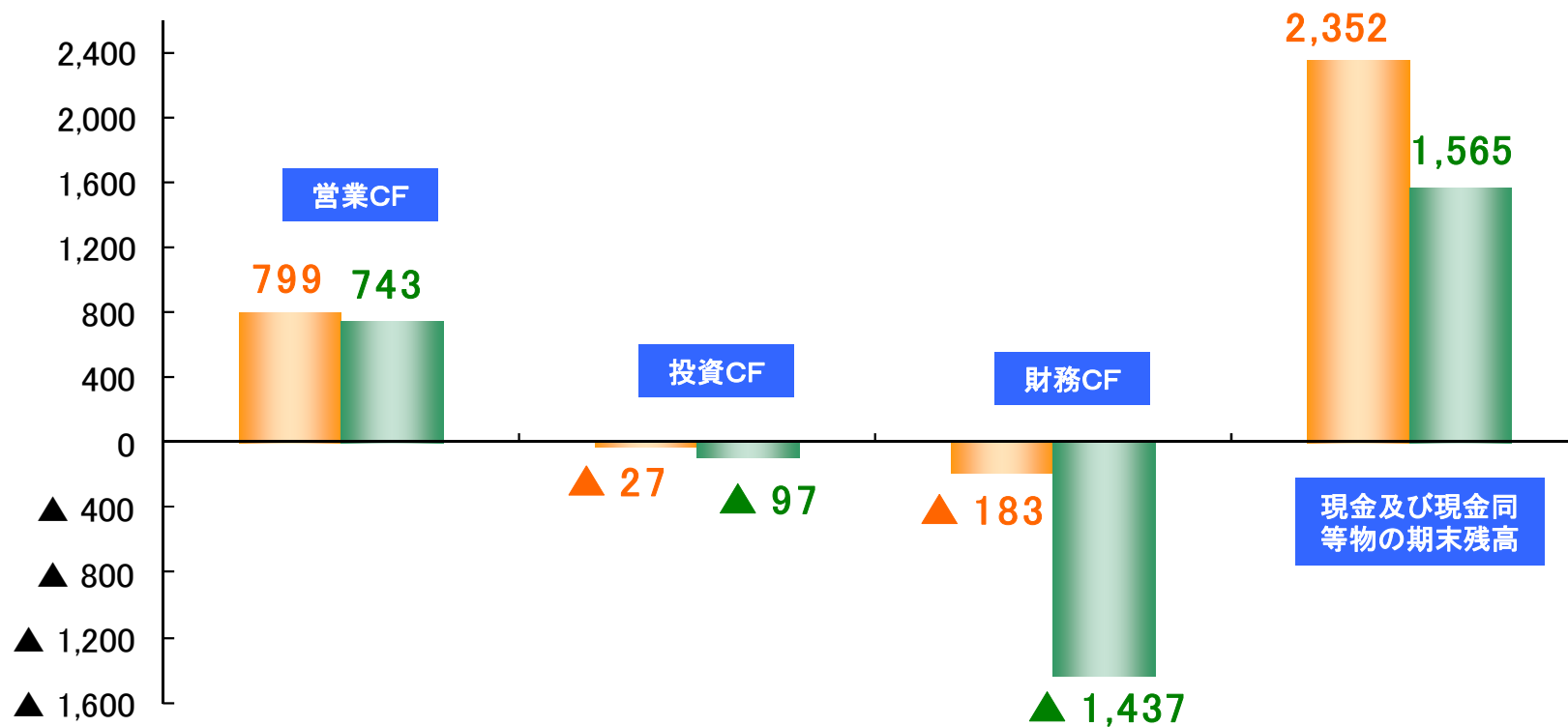


キャッシュフロー計算書



■ 2011.3 ■ 2012.3

単位: 百万円



2012.3 主な増減要因

営業キャッシュフローは、前営業期と同水準となりました。

前営業期に、専門店撤退による敷金保証金の回収がありました。

前営業期では、長期借入により19億円を調達しましたが、当営業期では長期借入1億円・短期借入6億円にとどめ、借入金の返済に努めました。



2013年3月期 連結業績予想

単位: 百万円



	12/3期	13/3期(予想)	
		(前年同期増減比)	
売上高	21,664	22,000	1.5%
営業利益	721	780	8.1%
経常利益	589	620	5.2%
経常利益率	2.7%	2.8%	0.1%
当期純利益	△344	340	—
当期純利益率	△1.5%	1.5%	3.0%

業績予想

2013年3月期売上高予想の内訳は、通信販売109億円、ディスカун
ト店舗105億円、卸販売5億円、特
価商品販売1億円とし、計220億
円の増収計画です。

配当方針

年間合計20円(予定)
(中間10円、期末10円)

予想達成に向けた対策 :

①【靴売場の強化】 最も強みを発揮できる「靴」を最強化する。

【靴の最強化】・・・高額一流の人気ブランドから中級大衆向けブランドまで豊富な品揃えとボリュームの売場を充実

②【魅力ある商品作り・驚きの商品仕入】 この環境をチャンスとした『当社の価格戦略での優位性』の強化

【自社開発商品のさらなる強化】・・・品質を維持しながら市場より明らかに価格の安い商品の提供

→ 既存顧客の活性化とともに、新しい顧客層の取り込みを目指す。

【特価品・倒産品の仕入強化】・・・訳あり商品等を驚きの価格で提供できる仕入体制の再構築とネットワーク化

③【安く作り・安く売れる体制の強化】 この環境でも予定した収益を確実に確保できる体制の推進

【安く作る体制】・・・多彩な販売形態を活用した大量発注力の強化

→ 商品企画から販売まで一貫した組織による開発スピードの強化

【安く売れる体制】・・・受注・出荷、販売・営業体制の見直しなどによるローコスト・オペレーションの追求



2013年3月期 業績達成に向けた対策

「親子ペアの
グラデュエーターサンダルを継続投入。」

ペタンコソールで履きやすい、人気のグラデュエータータイプサンダル
サイズ展開も豊富で幅広いお客様に履いていただけます。



499円

履き心地やわらか
Gladiator Sandal グラデュエーター
サンダル

ウェッジソール
でスラリ脚長!

ひっかける
だけでラク!

ちょうどイイ! 高さの
ウェッジソール

ヒールの高さ
4.0cm

足首ベルトで
安定感!



2013年3月期 業績達成に向けた対策



ぺたんこ底のバレエシューズ (2012年春夏用新商品)



大注目!! ただ今人気急上昇中!! **大解剖** **¥476**
(税込み ¥499)

楽ちんフラットシューズ

少し浅めの甲デザインが足を美しく見せます

インソールはふかふかクッションで履き心地◎

これからの季節にぴったりの爽やか素材

べタンコのフラットソールで楽ちん

爽やかボーダー柄

スニーカータイプの歩きやすいソールたくさん歩くお買い物にピッタリ!!

毎日のコーディネートが気軽にできて楽しくなる!!

デニムでも♪

パンツをロールアップしてみても♪

レギンス&スカートでも♪



✧ 中期事業戦略について





中期事業戦略 ～SPAモデル確立へ～成長と収益力の強化



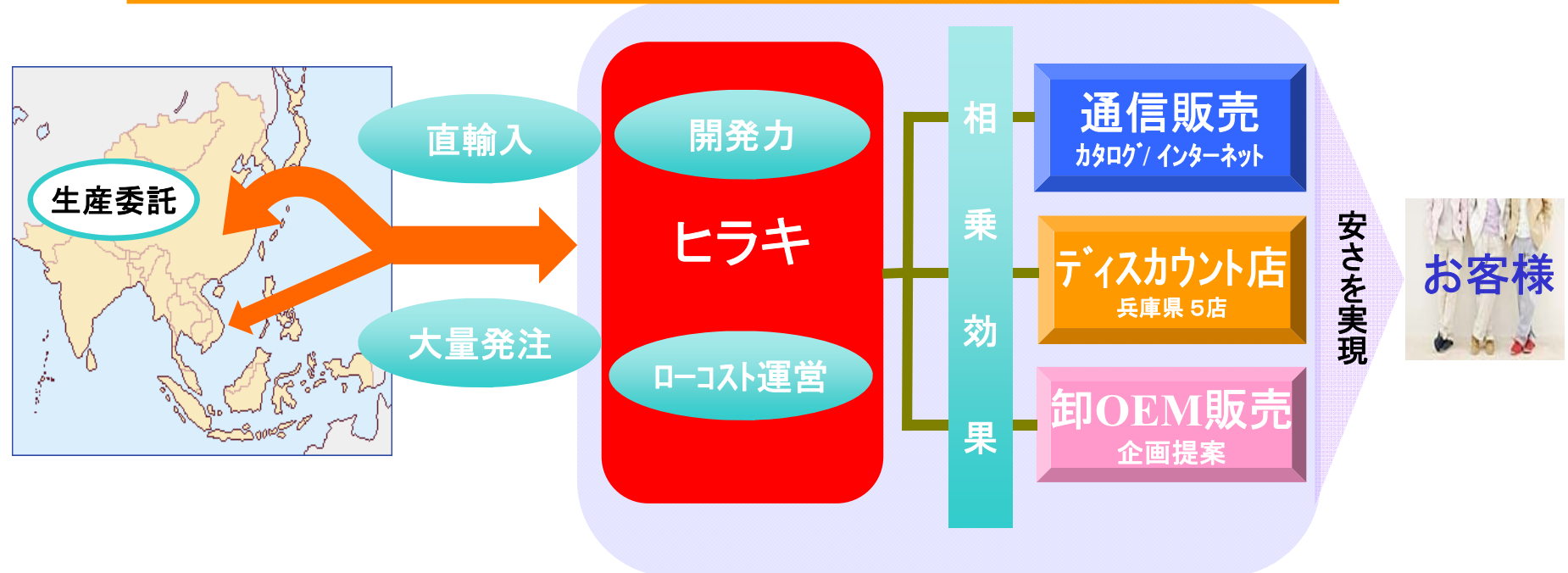
「靴を中心とした自社企画商品力」「価格の安さ」の強化

「通信販売を中心とした多彩な販売手法」の強化

- 「商品力強化」に向けた開発力の強化
- 「販促」「受注」「物流」等の一層の効率強化

「生産委託先の拡大」

- 中国 + 東南アジア各国における生産委託先の新規開拓の強化
(バングラデシュ、インドネシア、ミャンマー、ベトナム等からの海外仕入の増加)





中期事業戦略：通信販売事業

商品力の強化→ 単品力の強化と低価格帯の充実、商品鮮度の向上
徹底したローコスト・オペレーション→ 収益モデルのさらなる強化

顧客数拡大

収益モデル強化

商品力の強化

- 絶対的な安さと品質を両立させた販促品の開発
- 販促品・目玉品を主軸とした低価格商品の拡充

販促の強化

- カタログ編集時の選択と集中
- WEB戦略の強化
- カタログとWEBの相乗効果

効率アップ

- 徹底したローコスト・オペレーションの強化と推進
- 出荷効率の向上と在庫精度の強化
- 費用対効果の適正化



原点である「ディスカウント」の徹底的な強化
強みのキッズ・ジュニア・レディース商品をより強く



WEBシステムの改良とメール連動、情報提供力の強化推進



人海戦術とIT戦略を駆使した物流システムの更なる進化



中期事業戦略：ディスカウント店舗販売事業



バラエティ・ディスカウントショップとしての原点への立ち返りと、超特価品の一層の充実を図り、競合店との差別化を図る。

ディスカウント店の役割

- 「靴を中心とした自社企画開発の商品」による収益確保
- 靴の収益を活用した日用品・食品などの価格競争力強化による集客力
(靴専門店・GMS・食品スーパーとの差別化)
- 超特価商品の仕入強化による他社との差別化
- 通信販売事業の在庫コントロール機能



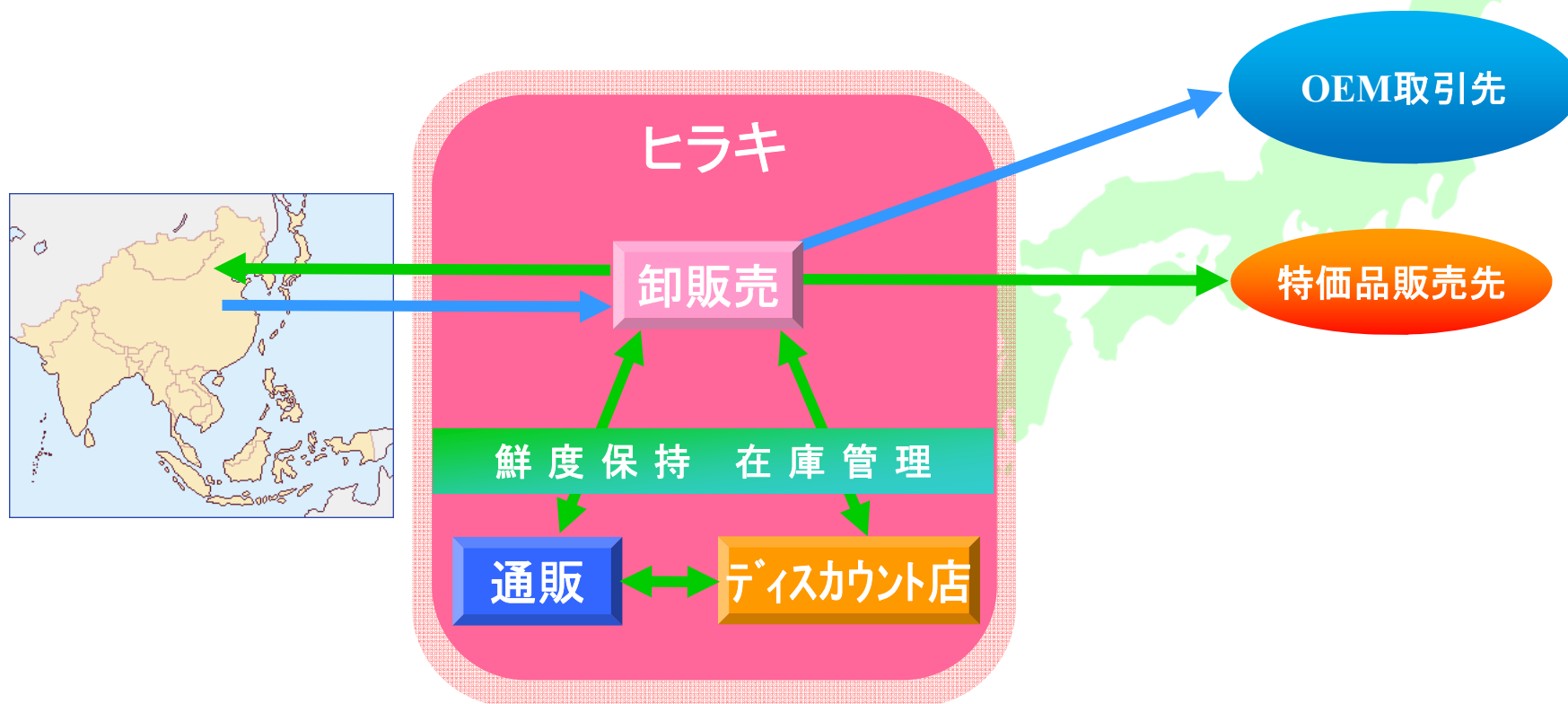
- ヒラキ独自の品揃えと他店では真似の出来ない提供価格の実現
- いつでも「掘り出し物」が発見できる楽しい店



中期事業戦略：卸OEM販売事業



- OEM取引を主体とした高収益事業への転換
→ 開発力の強みを活かした有力取引先とのコラボレーション
- 通販商品の卸販売による効率的な商品展開
→ 商品鮮度を高め、少量在庫で回転率の向上を実現





当社は、お客様に「驚き」「楽しさ」「満足感」をお届けできる靴作りを常に目指しております。

そして、お客様から支持をいただき、「長期安定的な企業価値の向上」を実現し、株主の皆様のご期待に沿えるよう社員一丸となって取り組んでまいります。

今後とも「靴のヒラキ」をご支援賜りますようお願い申し上げます。

【IR窓口】 今本 ・ 姫尾

Tel: 078-967-4601 Fax: 078-967-4603

Email: hiraki_info@hiraki.co.jp

<http://company.hiraki.co.jp/>

本資料は、2012年3月期決算の業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料は2012年3月末日現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又はお約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。