2012年3月期
中間決算説明会

2011年11月21日

ヒラキ株式会社

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

本資料における業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

ヒラキ

✧ 企業概要とビジネスモデル

会社概要 （2011年9月30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字福吉556 （10月1日付けで本社を移転いたしました。）
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	807名（臨時従業員516名含む）※2011年9月30日現在（連結）
主要取引先	＜通信販売・ディスカウント事業＞ 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

生産委託

直輸入

大量発注

開発力

ヒラキ

ローコスト運営

相乗効果

通信販売
カタログ/インターネット

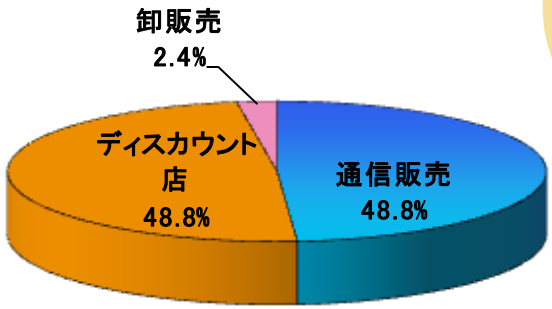
ディスカウント店
兵庫県5店

卸販売
OEM

「安さ」を実現

お客様

2012年3月期中間期セグメント別売上シェア

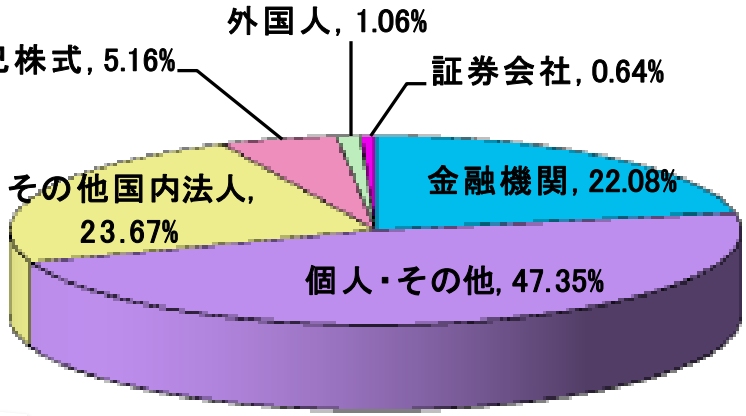


株式情報 （2011年9月30日現在）

株式の状況

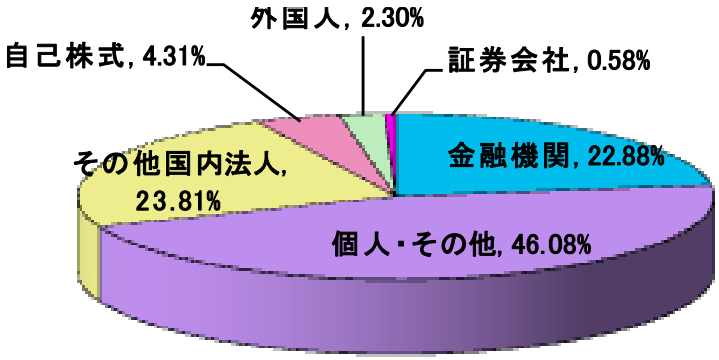
発行済株式総数	5,061,600株
株主数	4,868名

所有者別統計表



株主数： 4,868名

【参考】 前期 所有者別統計表
（2010年9月30日現在）



株主数： 4,446名

株主数が前年同時期に比較して、422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

ヒラキ

✧ 2012年3月期　中間決算内容

★　トピックス　★

- 自己株式の取得決議（2011年5月23日）
- 販促商品の強化
  - 714円 ﾚｲﾝﾌﾞｰﾂ、299円 ﾌｧﾐﾘｰﾀｳﾝｻﾝﾀﾞﾙ
  - 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　平成23年　8月26日(金)
  - 龍野店リニューアルオープン　平成23年10月22日(土)
  - 岩岡店リニューアルオープン　平成23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

中間期業績達成に向けた対策 （商品対策　その1）

『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

中間期業績達成に向けた対策 （商品対策　その2）

『もこもこボアブーツ』
2010年　皆様に愛されて
60万足突破！
（継続販売）

“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）

中間期業績達成に向けた対策 （店舗対策）

『姫路店』リニューアルオープン　（2011年8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
テインバーランド
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

2012年3月期　中間決算サマリー

【連結】

単位：百万円

	前年中間期実績	当初予想（11/5/10開示）	12/3期 中間期実績			
			実　績	当初予想比	当初予想率	前年中間期実績比
売上高	11,422	11,900	11,024	△876	△7.4%	△398
営業利益	225	320	408	88	27.5%	183
経常利益	83	230	285	55	23.9%	202
四半期利益	40	150	156	6	4.0%	116

計画比

売上高

通信販売においては、東日本大震災の影響により消費者の生活用品に対する低価格志向がより鮮明になり、当社の低価格戦略および定番商品の再構築がよりマッチした結果、受注件数が増加いたしましたが、ディスカウント店では、東日本大震災以降、消費マインドが委縮し消費者の目的買い、競合店との価格競争の激化等によりお買上単価が下落したことに加え、天候不順等の影響により来店客数が減少したこと等により売上高の獲得に苦戦いたしました。その結果、当初予想に対し7.4%の未達となりました。

利益高

通信販売においては、円高傾向による海外仕入の安定化に加え、出荷業務効率の見直し等、ローコストオペレーションを引き続き実施したことにより利益面でも改善、ディスカウント店では特価商品の仕入拡大による商品の充実、自社開発商品の販売強化、『靴』の幅広い品揃えや売場の改善に注力したことにより、強みを発揮できる商品においては粗利益が改善しましたが、日用雑貨・日用消耗品・食品等の一般商品の価格訴求力が低下し、集客面で十分な効果を上げるには至りませんでしたが、当初予想はクリアすることができました。

前年同期比

売上高

専門店事業の撤退による113百万円の減収および卸販売事業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により161百万円の減収ならびにディスカウント事業における上記計画比理由により326百万円の減収となり、前年同期と比べ398百万円の減収となりました。

利益高

専門店事業の撤退による26百万円の増加および卸販売事業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により12百万円の増加ならびに通信販売事業における円高傾向による海外仕入の安定化、出荷業務効率の見直し等、またローコストオペレーションを継続実施による141百万円の営業利益が増加したことにより、前年同期と比べ営業利益、経常利益、四半期利益全て増益となりました。

2012年3月期　第2四半期損益計算書

【連結：中間期】

単位：百万円

	‘11/3期第2四半期		‘12/3期第2四半期	
売上高	11,422	100%	11,024	100%
売上総利益	4,333	37.9%	4,301	39.0%
販売管理費	4,107	36.0%	3,893	35.3%
営業利益	225	2.0%	408	3.7%
経常利益	83	0.7%	285	2.6%
第2四半期純利益	40	0.4%	156	1.4%

●売上総利益率

通信販売事業においては、生産国における人件費および原材料費の上昇等マイナス要因を円高によりカバーできたことや、ディスカウント店での特価商品強化による粗利益率の改善、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、全社では1.1%増加いたしました。

●販売管理費率

通信販売事業における販促および出荷業務の効率向上による費用節減や、専門店事業の撤退による販管費の減少等により販売管理費率は0.7%減少いたしました。

【2012年3月期連結四半期推移】

単位：百万円

	第1四半期		第2四半期	
	金　額	前年同四半期増減	金　額	前年同四半期増減
売上高	6,247	△0.8%	4,777	△6.8%
経常利益	361	＋123	△76	＋79

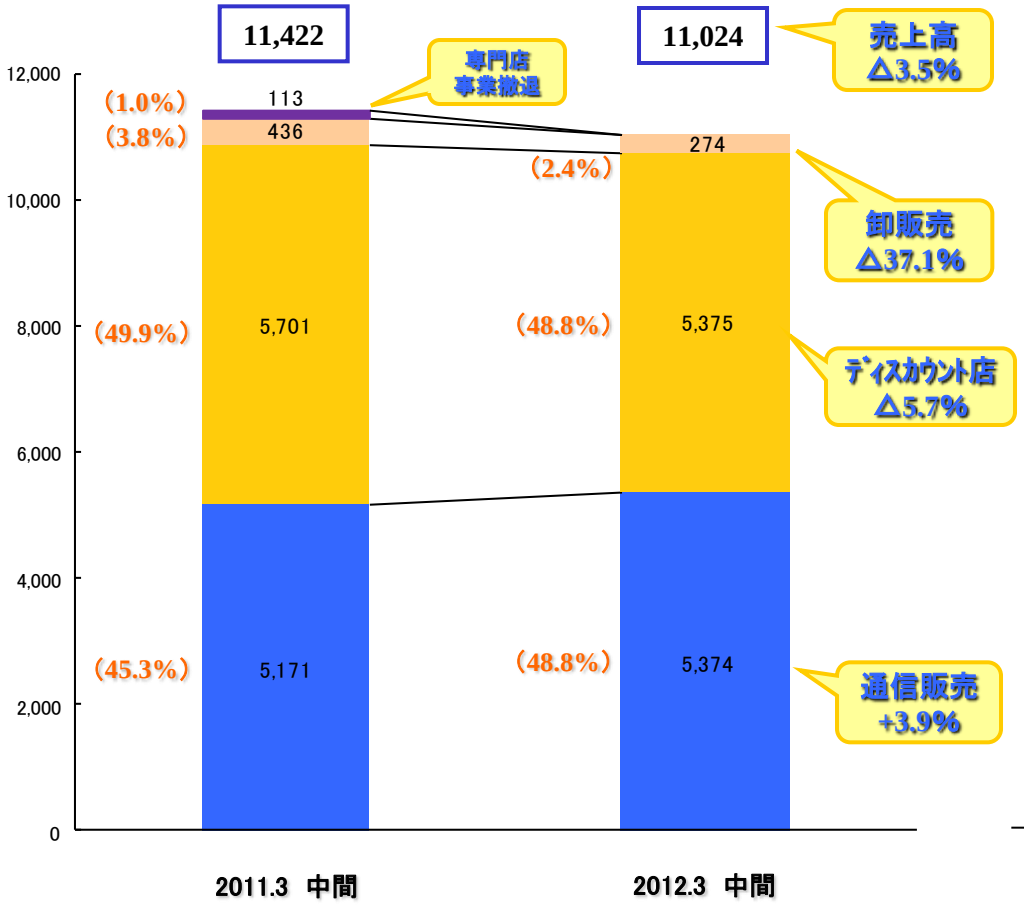
売上確保は苦戦しつつも、利益面では第1・2四半期とも、前年同四半期と比べ増益となりました。

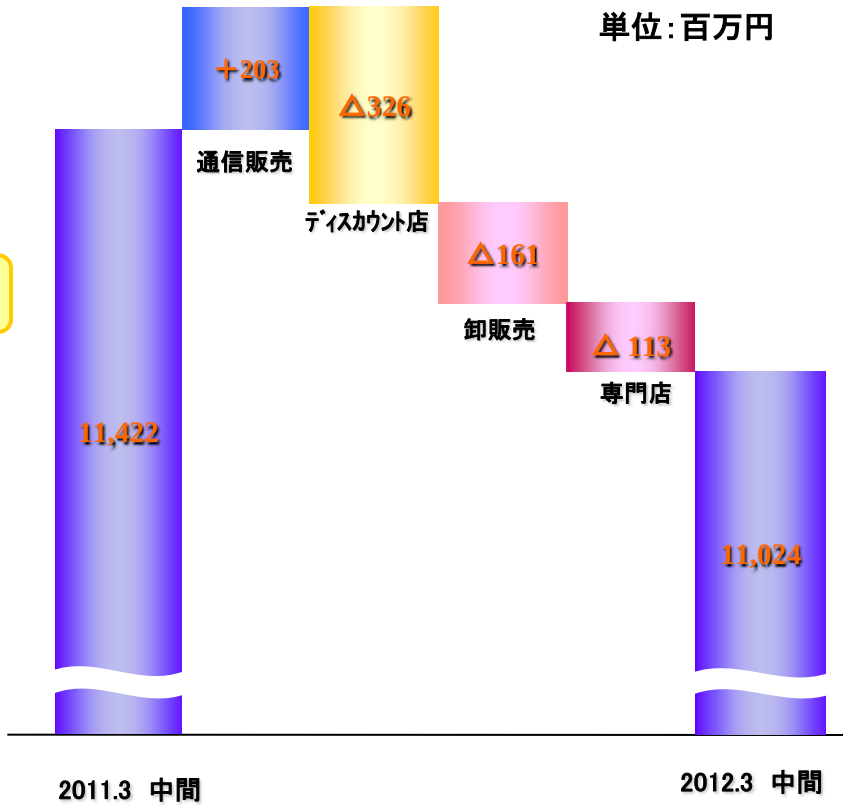
セグメント別売上高推移

通販は堅調に売上を伸ばしましたが、ディスカウント店・卸販売では苦戦し前年割れ

＊（ ）は売上比

単位：百万円



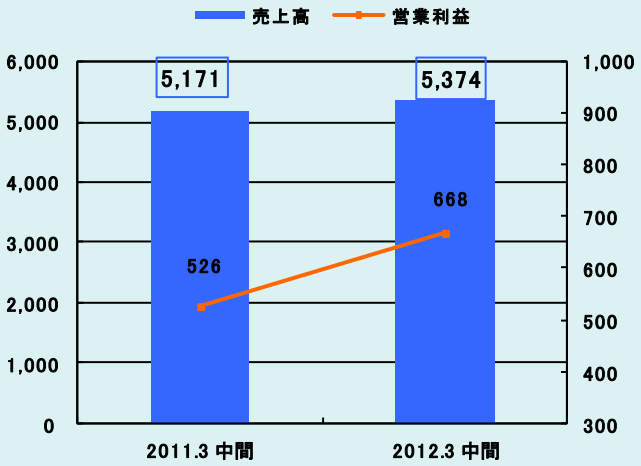


セグメント別概況　1

通信販売

■ 東日本大震災の影響により、消費者の生活用品に対する低価格志向がより鮮明になってきたことや、当社の低価格戦略および定番商品の再構築がよりマッチした結果、受注件数が増加し、売上高は増加。
(前年同四半期比203百万円増)

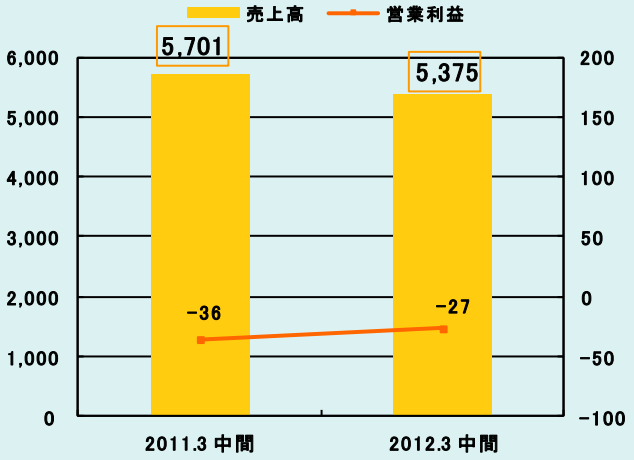
■ 円高傾向による海外仕入の安定化に加え、出荷業務効率の見直し等、ローコストオペレーションを引き続き実施したことにより利益面でも改善。
増収増益。　営業利益率　10.2%　→　12.4%



ディスカウント店

■ 東日本大震災以降、消費マインドが委縮し消費者の目的買い、競合店との価格競争の激化等によりお買上単価が下落したことに加え、天候不順等の影響により来店客数が減少したこと等により売上高の獲得に苦戦。(前年同四半期比326百万円減)

■ 特価商品の仕入拡大による商品の充実、自社開発商品の販売強化、『靴』の幅広い品揃えや売場の改善に注力し粗利益が改善。

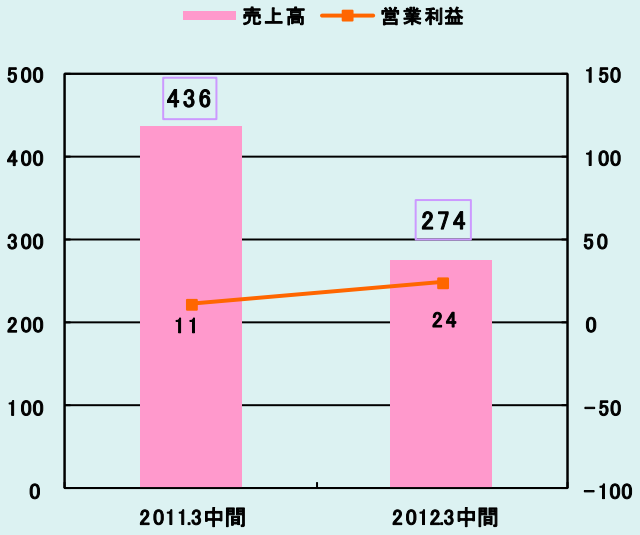


セグメント別概況　２

卸販売

■　取引先を絞り込み、OEMを中心とした販売形態に移行することにより売上高は減少。
　(前年同四半期比161百万円減)

■　大手取引先との商談・情報提供をスムーズに行うために、東京営業所に営業戦力を集中することで固定費を削減、販売費及び一般管理費の圧縮を進めたことにより、営業利益率改善。
　営業利益率　2.7%　→　8.8%

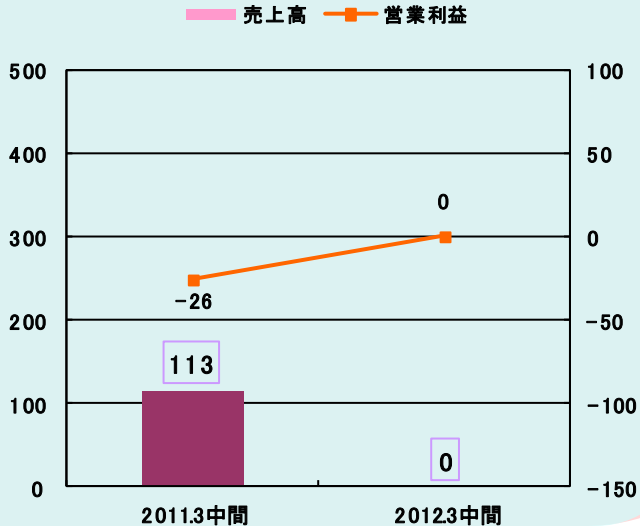


専門店

（ご参考）

■　専門店事業の撤退（2010年10月31日完了）により、当中間期において売上高はございません。

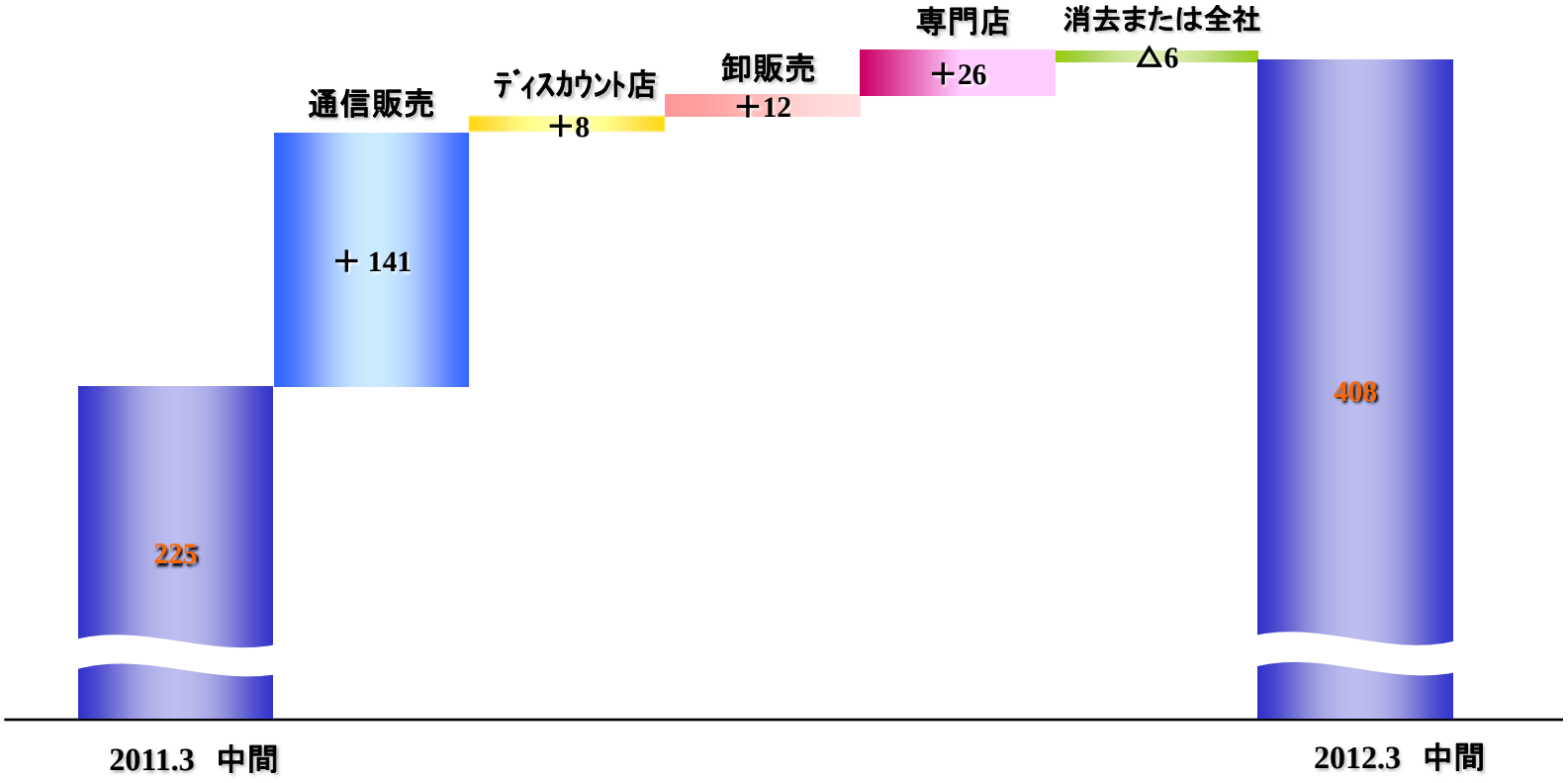
■　前中間期に発生しておりました営業損失が解消いたしました。



セグメント別営業利益の前年同期比増減要因

通販は大幅に営業利益を伸ばし、ディスカウント店・卸販売でも前年に比べて改善

単位：百万円



連結貸借対照表

単位：百万円

	‘11/3期　中間		‘12/3期　中間	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	7,888	46.5%	8,290	49.3%
現預金	1,413	8.3%	1,537	9.1%
受取手形・売掛金	995	5.9%	1,009	6.0%
たな卸資産	5,000	29.5%	5,269	31.3%
その他	499	2.9%	494	2.9%
貸倒引当金	△20	—%	△22	—%
固定資産	9,076	53.5%	8,528	50.7%
有形固定資産	8,633	50.9%	8,336	49.6%
無形固定資産	105	0.6%	70	0.4%
投資その他の資産	336	2.0%	121	0.7%
資産合計	16,964	100%	16,818	100%

	‘11/3期　中間		‘12/3期　中間	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	4,638	27.3%	4,745	28.2%
買掛金	1,141	6.7%	1,103	6.5%
短期借入金（1年内長期借入含む）	2,040	12.0%	1,968	11.7%
未払金	764	4.5%	695	4.1%
その他	692	4.1%	978	5.8%
長期借入金	7,790	45.9%	7,537	44.8%
固定負債	8,371	49.3%	7,869	46.8%
負債合計	13,010	76.7%	12,614	75.0%
株主資本	4,297	25.3%	4,512	26.8%
資本金	437	2.6%	437	2.6%
資本剰余金・利益剰余金他	3,860	22.8%	4,075	24.2%
純資産合計	3,953	23.3%	4,203	25.0%
負債純資産合計	16,964	100%	16,818	100%

資産（主な要因）

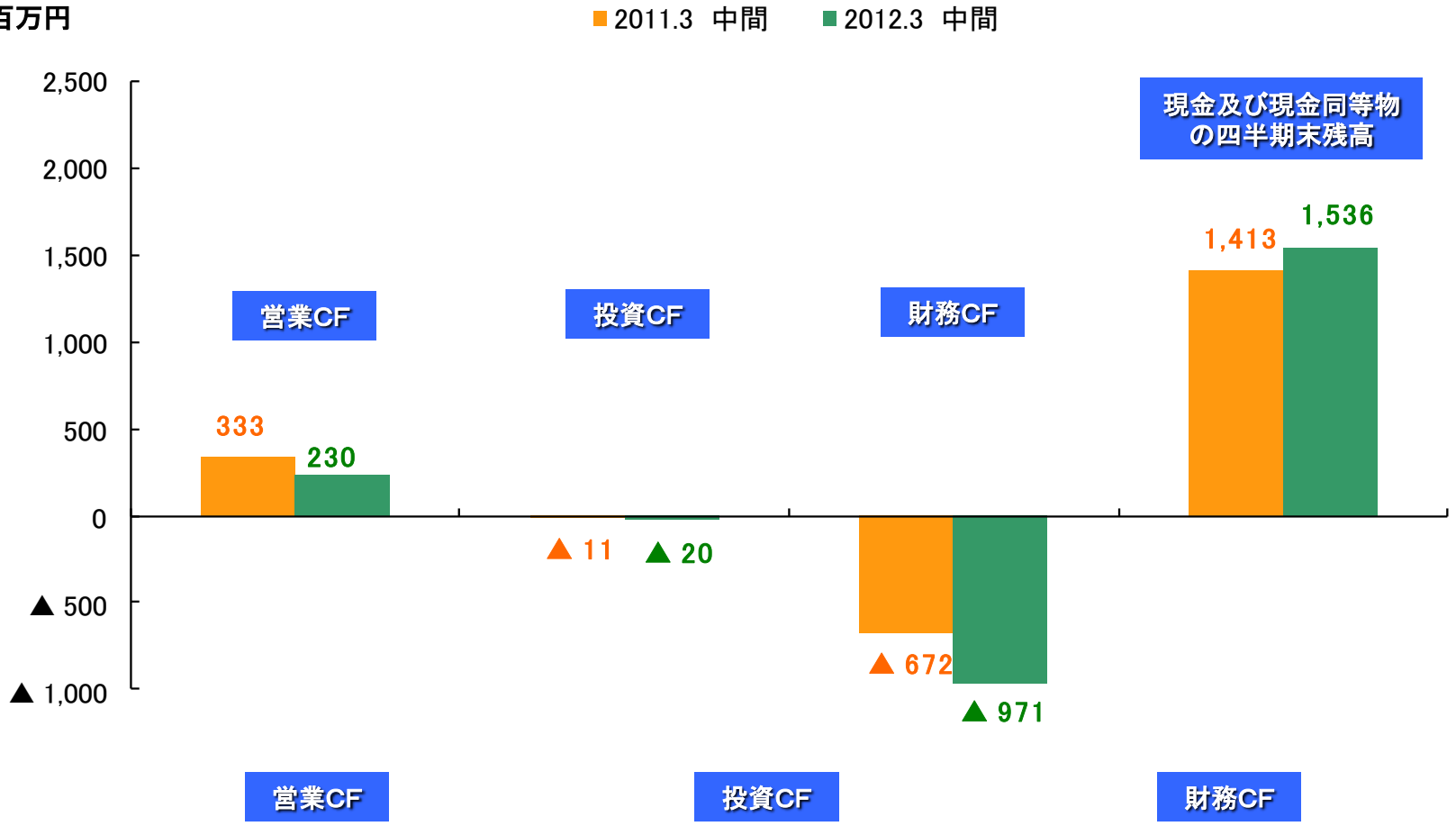
- 現金及び預金　＋124
- たな卸資産　＋268
- 敷金保証金　△212

負債・純資産（主な要因）

- 有利子負債　△325

連結キャッシュフロー計算書

単位：百万円



	営業CF	投資CF	財務CF
主な増減要因	税金等調整前四半期純利益 ＋214 売上債権の増減 ▲364 たな卸資産の増減 ▲177	有形固定資産の取得 ＋30 敷金保証金の回収 ▲43	短期借入金の増減 ▲300 長期借入金の調達 ＋100 長期借入金の返済 ▲114

ヒラキ

✧ 2012年3月期
業績予想と達成に向けた
取り組みについて

2012年3月期　連結業績予想

単位：百万円

	'11/3期	'12/3期（修正予想）
売上高	22,410	22,700
営業利益	625	800
経常利益	409	620
経常利益率	1.8%	2.7%
当期純利益	218	400
当期純利益率	1.0%	1.8%

業績予想

通信販売では商品力の強化を実施するとともに、カタログ・WEBによる提案力の強化に取組み、来春夏商品の一層の販促商品強化対策を実施します。

また、ディスカウント店舗では主力の靴の強化と集客の目玉となる超特価商品の仕入強化し、他社との差別化をさらに推し進めてまいります。

配当方針

年間合計20円（予定）

（中間期末10円、期末予定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に改装

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

2012年3月期 業績達成に向けた対策 （商品対策）

季節の用途に合わせて、新たな目玉商品を投入予定!!

タウンにレジャーに、
マルチ対応！

2012年3月期 業績達成に向けた対策 （商品対策）

『だれもが履ける・毎日履ける』
デイリーシューズの強化・充実

機能派シューズが充実！

雨や雪の日でも底から5cmの防水機能付き

靴底のラバー量を増量強化し、耐久性をアップしたスクールシューズ

病院介護など、館内での忙しいシーンに使えるスニーカー

2012年3月期 業績達成に向けた対策 （商品対策）

復活 アルコーゼ Alcoze （2012年2月発売予定）

2007年に発売した「アルコーゼ」シリーズを全面リニューアルし、来春から発売の予定。

自社開発の原点に立ち返り、すべての方へ、気楽にそして心地よく歩いていただけるよう、機能・素材・製法を吟味し、一から作り上げた一足です。

（参考写真は、
前シリーズ商品）

～ 開発タイプ ～

■ ビジネス・カジュアル タイプ
外回りの多い方に快適な1足
ONビジネス、OFFレジャー、旅に快適なビジカジタイプ

■スポーツ タイプ
ねじれや横ブレを防止した軽快・スポーティなタイプ

■ シェイプアップ タイプ
効果的にヒップ・太腿・ふくらはぎ等をシェイプアップ

2012年3月期 業績達成に向けた対策 （店舗対策）

『岩岡店』　靴売場をワンフロアーにして リニューアルオープン　（2011年11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。

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

岩岡店リニューアルオープン
平成23年11月19日(土)

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
  （バングラディシュ、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）

直輸入

大量発注

開発力

ヒラキ

ローコスト運営

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OEM販売
企画提案

安さを実現

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･ｵﾍﾟﾚｰｼｮﾝ→ 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
- ｶﾀﾛｸﾞとWEBの相乗効果

効率アップ

- 徹底したﾛｰｺｽﾄ･ｵﾍﾟ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
強みのｷｯｽﾞ･ｼﾞｭﾆｱ･ﾚﾃﾞｨｰｽ商品をより強く

生活応援通販のヒラキ
HIRAKI Shopping

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。

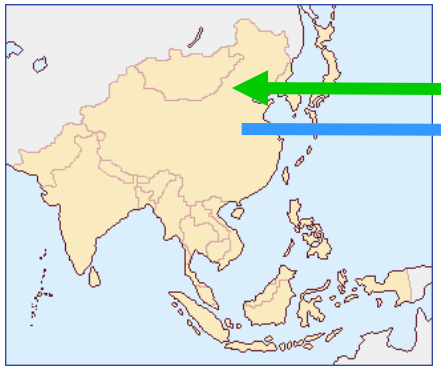
ディスカウント店の役割

- ■「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・食品ｽｰﾊﾟｰとの差別化）
- ■ 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



ヒラキ

卸販売

鮮 度 保 持 在 庫 管 理

通販

ディスカウント店

OEM取引先

特価品販売先

ヒラキ

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。

本資料は、2012年3月期の中間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2011年9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。

【IR窓口】 今本 ・ 岩根
TEL： 078-967-4601 FAX：078-967-4603
E-mail：hiraki_info@hiraki.co.jp
http://company.hiraki.co.jp/

ご静聴ありがとうございました。