

2015年3月期 中間決算説明会

2014年11月19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。



✧ 企業概要とビジネスモデル





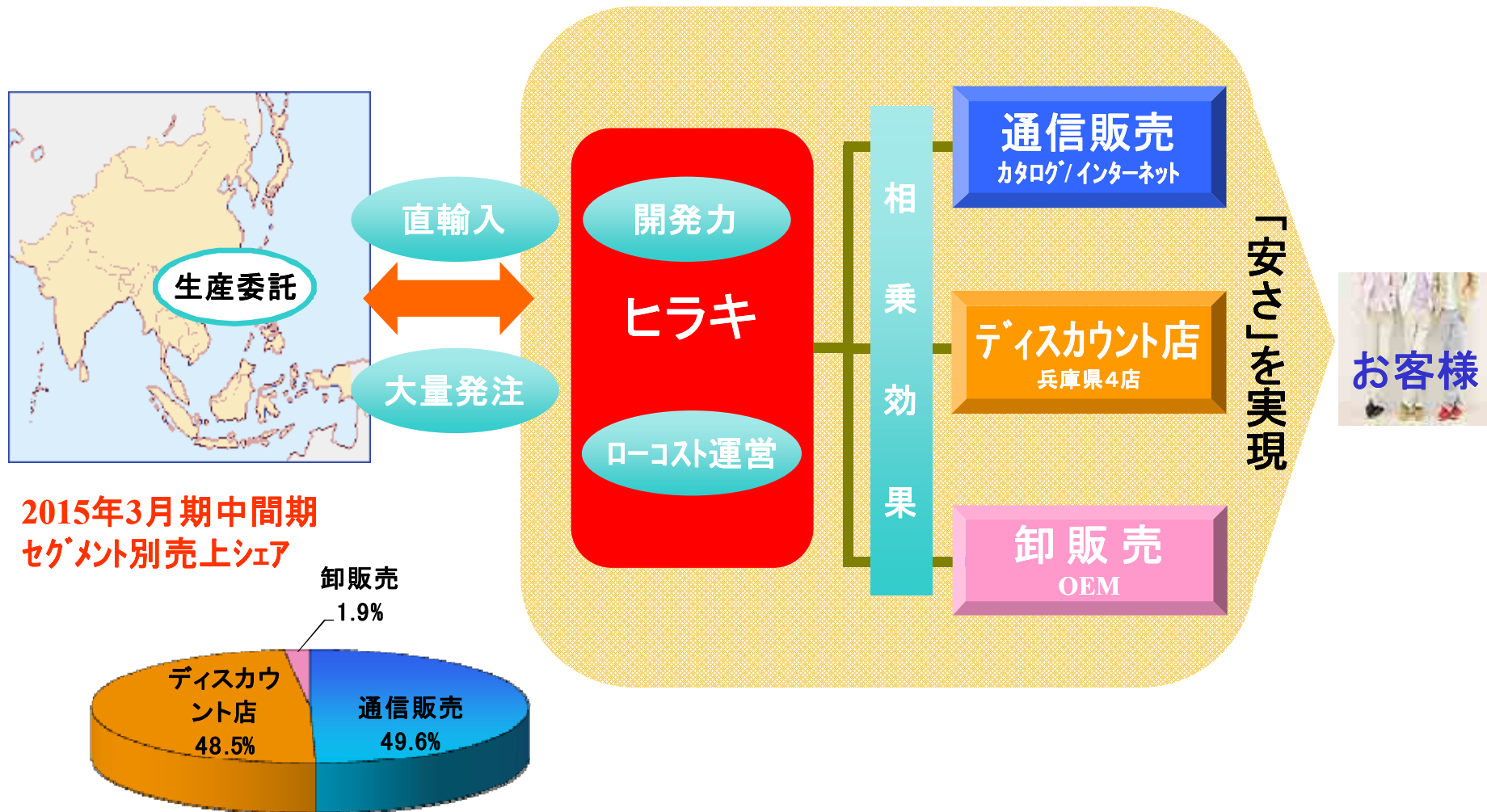
会社概要（2014年9月30日現在）

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 ※ 登記上の本店所在地 兵庫県神戸市須磨区中島町3-2-6
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	4億5,045万円
発行済株式総数	5,155,600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	689名（臨時従業員 403名含む）※ 2014年9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



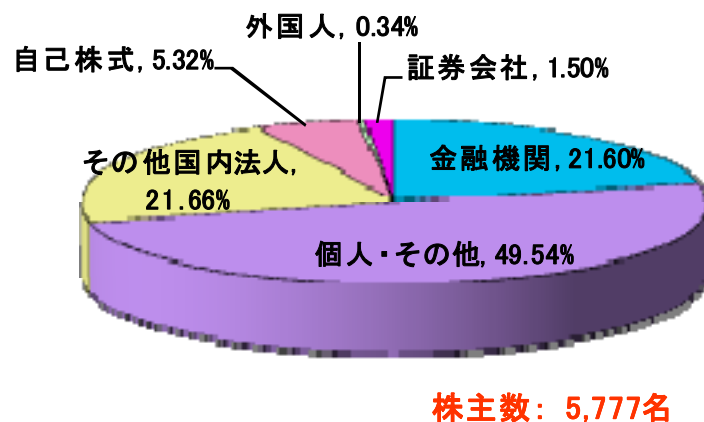


株式情報 (2014年9月30日現在)

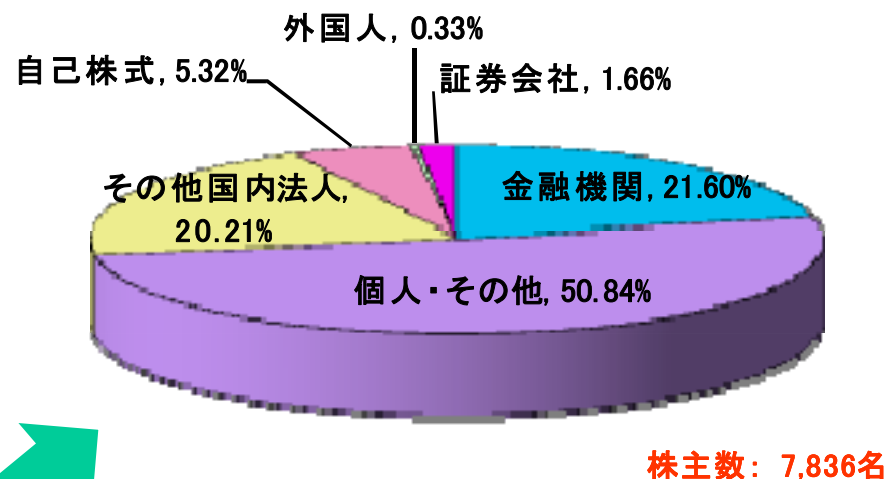
株式の状況

発行済株式総数	5,155,600株
株主数	7,836名

【参考】 前期 所有者別統計表 (2013年9月30日現在)



所有者別統計表



株主数が前年同時期に比較して、2,059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4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



✧ 2015年3月期 中間決算内容





1. 商品力の強化 売価を1,000円以下に抑えた販促商品群

680円 らくちん&かわいいフラットシューズ

680円 バックバンドサンダル

280円 タンクトップ&キャミソール

680円 軽ラク！スニーカー

680円 フィットカジュアルシューズ

780円 ソフトボアブーツ



2. 現場力の強化

【通信販売】 WEBサイトの強化

【ディスカウント店舗】 靴及び低価格商品の充実による集客強化

3. 顧客政策

【通信販売】 ヒラキ通販の認知度アップ施策の実施

【ディスカウント店舗】 平日集客のための小商圈対策



中間期業績達成に向けた対策(商品力の強化)

絶対的低価格商品の開発①

「軽ラク！スニーカー」

シャープなフォルム！足もと彩る「軽ラク」スニーカー

軽量設計と屈曲性に優れたスリットソールで歩きやすく、履き口パッドとメッシュ素材で履き心地よく作りました。



中間期業績達成に向けた対策(商品力の強化)

絶対的低価格商品の開発②

「フィットカジュアルシューズ」



フィット感にこだわり、かかとのホールド感はまるでスニーカーのような履き心地を実現！

選べる素材&カラー！ スムース素材とメタリック調素材のラインアップに、新たにスエード調素材を追加しました。

こだわりの4ポイント

ポイント
1

ホールド性

かかとをしっかりホールド。



ポイント
2

屈曲性

足裏の動きに沿ったスリットで、スムーズな蹴り出し。



ポイント
3

フィット感



ポイント
4

ふかふかクッション





中間期業績達成に向けた対策(通信販売)

【現場力強化】WEBサイトの強化～WEB機能を活かす取り組み

WEB限定商品の
展開による
WEBへの誘導

WEB限定割引
キャンペーン
の実施

利用が急伸している
スマートフォンサイトの
買い回りを向上

■WEB限定オススメ商品!!

カタログには掲載されて
いないオススメ商品!!

**WEB
限定**商品

Illustration of a computer monitor.

WEB通販
15周年記念キャンペーン

キャンペーン期間: 8月1日(金)9:00～8月17日(日)24:00

今、WEBで新規会員登録すると
税込み3,240円以上のお買い物で、もれなく

500円割引

税込み5,400円以上のお買い物で送料無料!

WEBサイト限定企画

**まとめて買えば
超お買得!!**

対象期間: []

スマートフォンでらくらくショッピング

iPhone・Android対応

スマートフォンから **ヒラキ** 検索で簡単アクセス!!

<http://www.hiraki.co.jp> ニ本元バーコードからもアクセス!

QRコード

TOP

商品ページ

商品の写真が
大きくて見やすい
画面タッチで
操作出来るから、
簡単!

対応OS/ブラウザ

- iOS5以上
- Mobile Safari
- Android2.3以上
- 標準ブラウザ

ぜひ一度、アクセスしてください!



中間期業績達成に向けた対策(通信販売)

【顧客政策】ヒラキ通販の認知度アップ施策の実施

新聞広告の実施
(全国紙・地方紙)
のべ6千万部



無料設置カタログの配布 全国130万部 (前年20万部)
→主要配布先 スーパー, ドラッグ, 書店, 100円ショップ等

メディアPR ・8/8テレビ東京系「たけしのニッポンのミカタ」岩岡店取り上げ
・ヒラキ靴まつり会場(兵庫県朝来市)からラジオ関西公開生放送
・映画やTVドラマ等への美術協力



中間期業績達成に向けた対策(ディスカウント店舗)

【現場力の強化】 靴及び低価格品の充実による集客強化

- ・靴の強化 低価格帯＝自社開発商品を主力に販売数増を図る
中価格帯＝人気ブランドスニーカー等の品揃え拡充
高価格帯＝売れ筋アイテムに絞り込み、効率的販売
- ・低価格品 『特価大商談会』の定期開催により特価商材を確保

【顧客政策】 平日集客のための小商圈対策

食品、日用生活雑貨品の
ナショナルブランド商品を目玉に、
『**店長厳選特価**』として
日替わりでチラシ掲載し特価販売！





社会貢献活動・靴への感謝に対する取り組み

■ 8月24日(日) 第9回 靴まつり・靴供養を開催

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。



■ 第8回 靴短冊大賞

「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した。

今回は大賞1作品、優秀賞10作品、入選100作品を選出いたしました。

(各作品は、<http://92tanzaku.jp/index.html> にて、ご覧頂けます。)





2015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 (14/5/9 開示)	2014/3 期 中間期 実績			
			実 績	当初予想比	当初予想率比	前年中間期 実績比
売 上 高	9,625	9,700	8,644	△1,056	△10.9%	△981
営 業 利 益	236	250	167	△83	△33.0%	△69
経 常 利 益	264	200	80	△120	△59.8%	△184
第 2 四 半 期 純 利 益 (累 計)	160	110	40	△70	△62.9%	△120

計
画
比

売 上 高

当初予想では、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動による影響を限定的と見込み、前年中間期実績並みを想定していましたが、一般消費者の日常消費における節約志向が根強く、売上減となりました。

利 益 高

売上減に伴い、営業利益面でも予測を下回る結果となりました。なお、経常利益においては、為替差損益及び金利スワップの評価損益などの影響から当初予想を大幅に下回る結果となりました。

前
年
同
期
比

売 上 高

前年中間期との比較において、981百万円の売上減となりました。
主力の靴は微減に留めたものの、食品・生活雑貨については、ディスカunterとしての当社を取り巻く厳しい環境の影響を受けました。

利 益 高

営業利益において、粗利益率の改善や更なるローコストオペレーションを実施しましたが、売上減やディスカunter事業店舗の大改装費用が影響し、前年中間期よりも悪化しました。
経常利益、四半期純利益の減少は上記理由によります。



2015年3月期 第2四半期損益計算書

【連結：中間期】

単位：百万円

	2014/3期第2四半期		2015/3期第2四半期	
売上高	9,625	100%	8,644	100%
売上総利益	3,924	40.8%	3,705	42.9%
販売管理費	3,687	38.3%	3,538	40.9%
営業利益	236	2.5%	167	1.9%
経常利益	264	2.7%	80	0.9%
第2四半期 純利益(累計)	160	1.7%	40	0.5%

●売上総利益率

円安方向に推移しましたが、仕入強化による原価の低減、粗利益率の高い自社開発商品の拡販等により、売上総利益率が2.1%上昇いたしました。

●販売管理费率

店舗大改装費用、および光熱費の上昇や売上減少に伴う固定費負担により、販売管理比率は2.6%上昇いたしました。

【2015年3月期 連結四半期推移】

単位：百万円

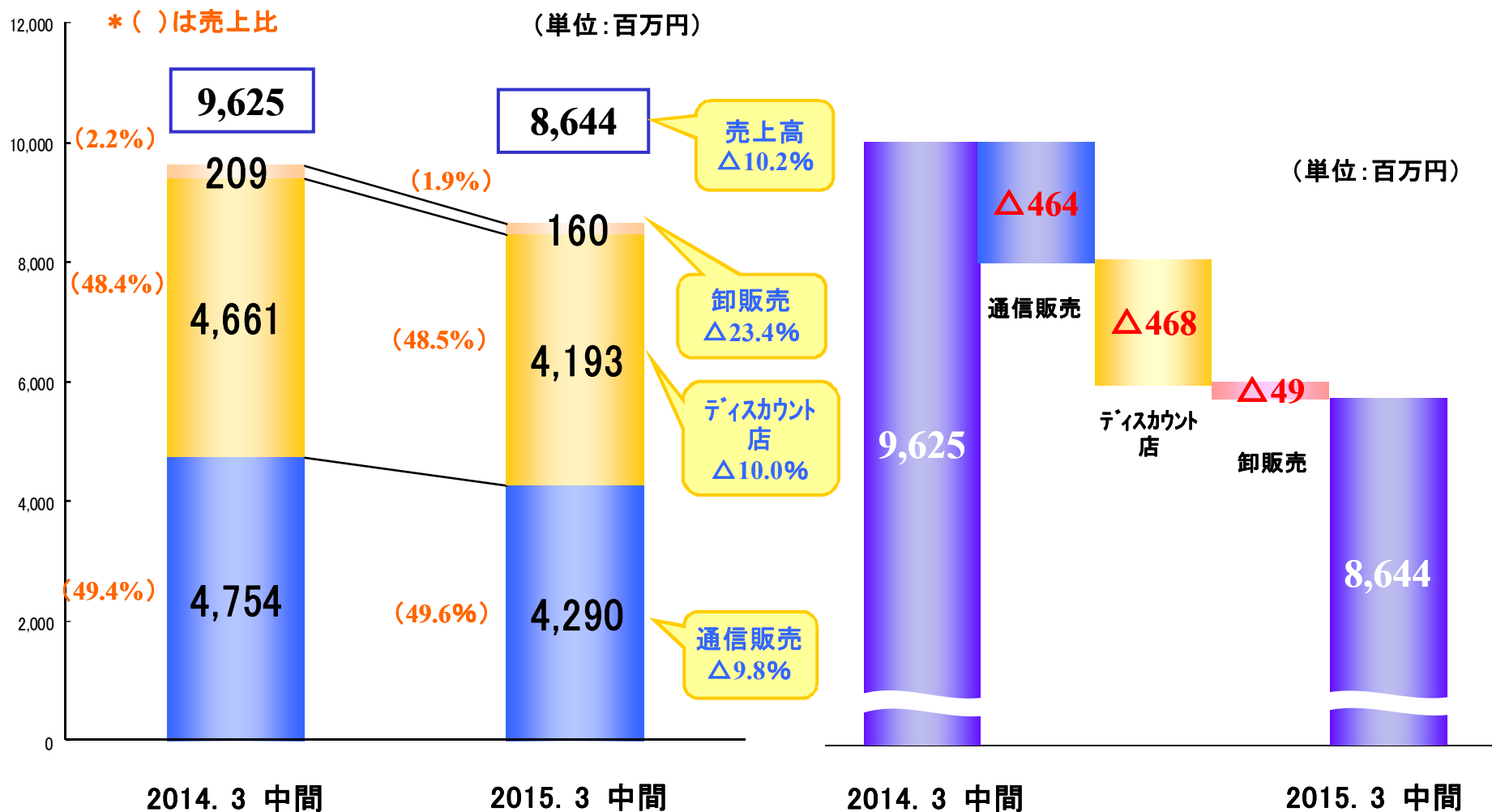
	第1四半期		第2四半期	
	金額	前年同四半期増減	金額	前年同四半期増減
売上高	4,651	△12.6%	3,993	△7.2%
経常利益	193	△116	△112	△67

特に第1四半期会計期間において、売上高・経常利益とも消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動の影響が顕著に現れました。



セグメント別売上高推移

各事業とも売上の獲得に苦戦

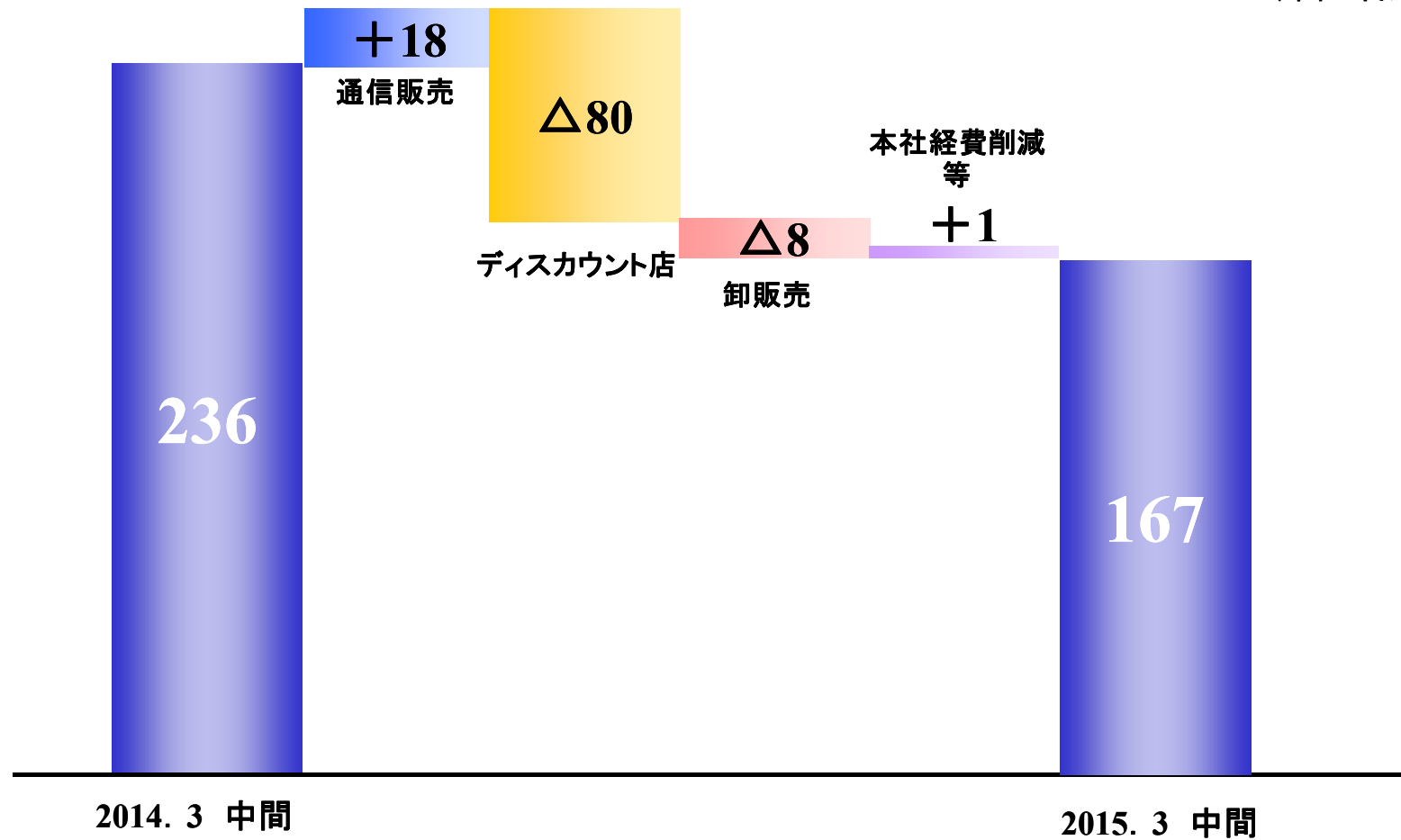




セグメント別 営業利益推移

通信販売事業を中心にローコスト運営を図るが、ディスカウント店大改装費用の負担大

(単位: 百万円)

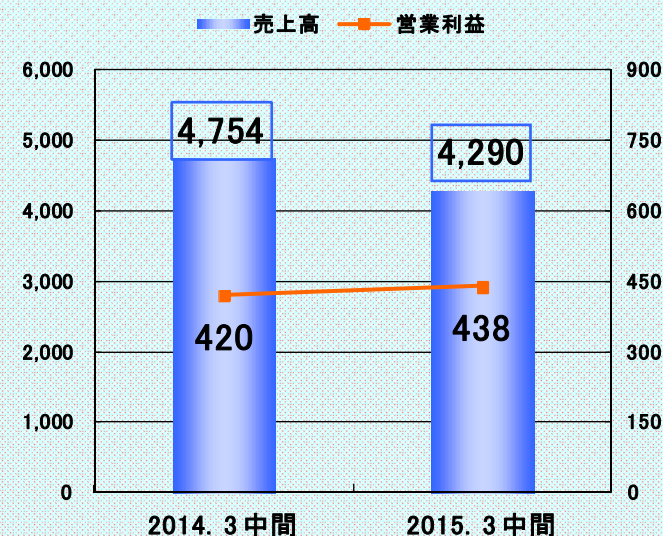




セグメント別概況 ①

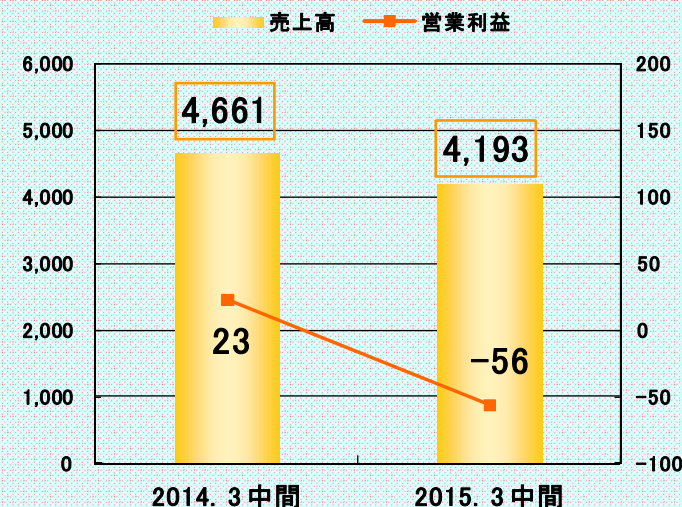
通信販売

- 無料設置カタログなどの効果により新規顧客数を伸ばすものの、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動減の他、既存顧客への販売伸び悩みなどから、前年中間期の売上を確保できず
- 効果的な広告宣伝媒体への絞り込みや物流業務の効率化等により、営業利益は伸張



ディスカウント店

- 主力の靴では影響が少なかったものの、消費税増税や消費低迷の環境の中、他店との競争の激化により、売上は減少した
- 仕入強化対策や自社開発商品の拡販により、粗利益率は改善したが、旗艦店である岩岡店の大改装費用96百万円が影響し、営業損失となった

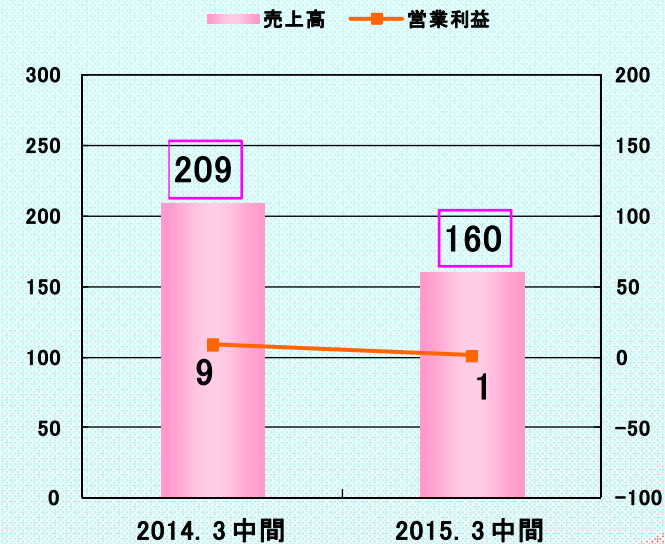




セグメント別概況 ②

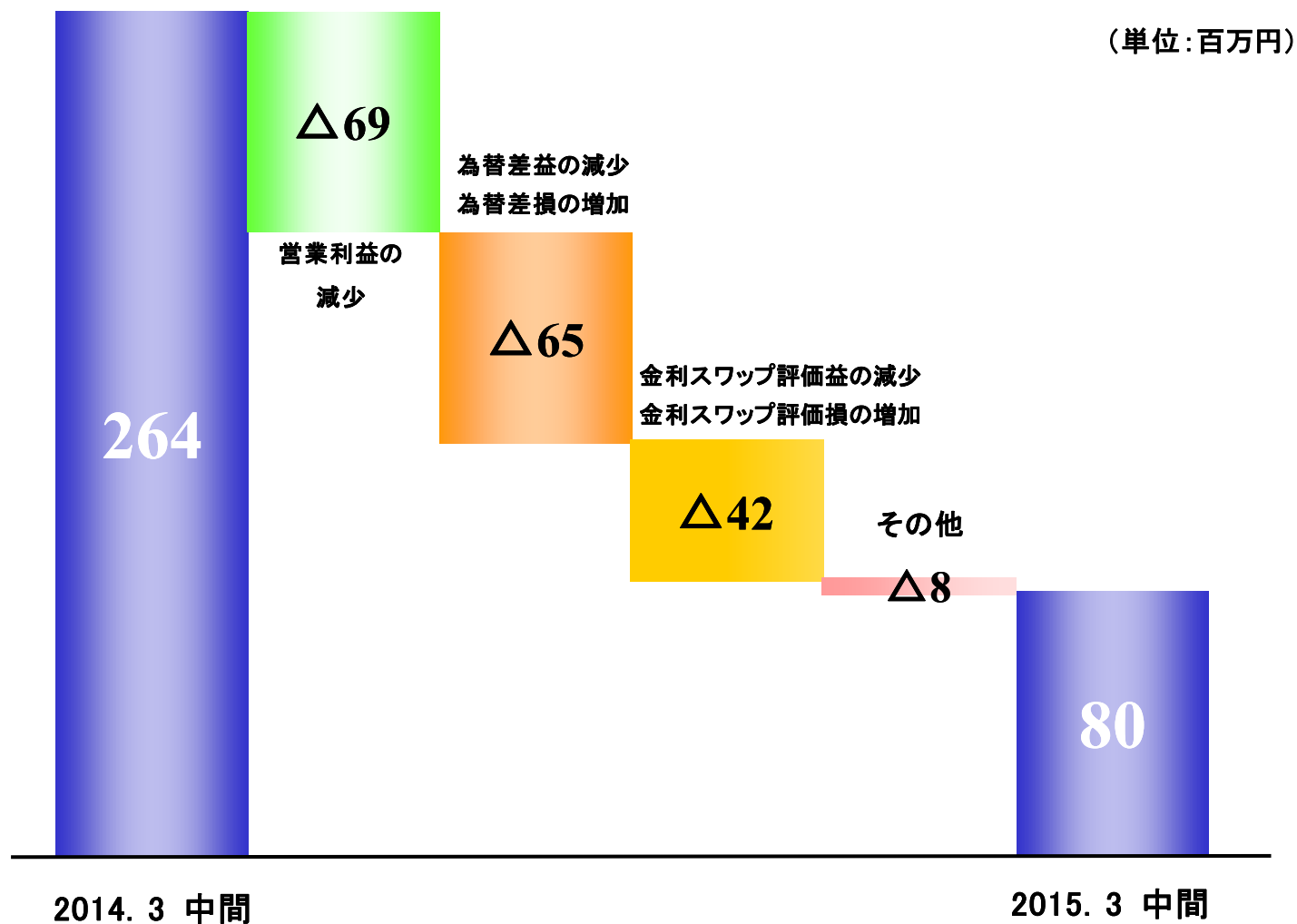
卸販売

- 靴小売店向けカタログ販売『大卸』の売上高が増加する一方、大口OEM販売については、新規取引を伸ばすものの既存取引の伸び悩みにより、売上は減少
- 売上減の影響と固定費負担増により、営業利益は大幅に減少





経常利益の前年同期比増減要因





連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2014/3期 中間		2015/3期 中間	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	10,379	58.6%	11,394	61.6%
現預金	4,501	25.4%	5,298	28.7%
受取手形・売掛金	1,041	5.9%	919	5.0%
たな卸資産	4,366	24.6%	4,726	25.6%
その他	493	2.8%	468	2.5%
貸倒引当金	△23	△0.1%	△18	△0.1%
固定資産	7,340	41.4%	7,091	38.4%
有形固定資産	7,152	40.4%	6,839	37.0%
無形固定資産	43	0.2%	83	0.5%
投資その他の資産	145	0.8%	168	0.9%
資産合計	17,720	100%	18,486	100%

	2014/3期 中間		2015/3期 中間	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	4,417	24.9%	4,481	24.2%
買掛金	818	4.6%	882	4.8%
短期借入金 (1年内長期借入含む)	2,512	14.2%	2,593	14.0%
未払金	686	3.9%	641	3.5%
その他	401	2.3%	365	2.0%
長期借入金	8,501	48.0%	8,957	48.5%
固定負債	8,794	49.6%	9,341	50.5%
負債合計	13,211	74.6%	13,822	74.8%
株主資本	4,326	24.4%	4,499	24.3%
資本金	450	2.5%	450	2.4%
資本剰余金・ 利益剰余金他	3,875	21.9%	4,049	21.9%
その他包括利益等	182	1.0%	163	0.9%
純資産合計	4,509	25.4%	4,663	25.2%
負債純資産合計	17,720	100%	18,486	100%

資産(主な要因)

- 現預金 + 797
- たな卸資産(商品) + 360

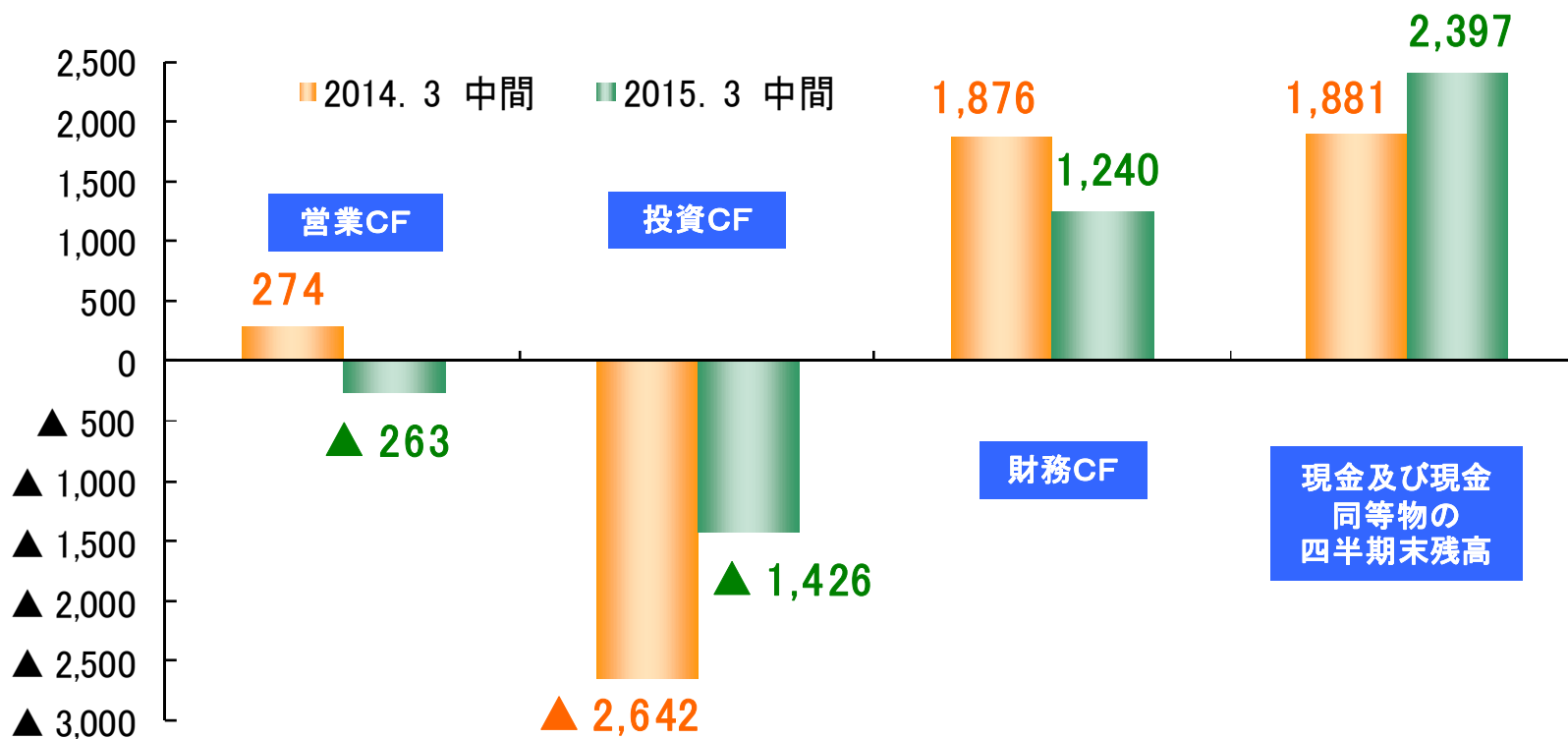
負債・純資産(主な要因)

- 借入金(短期・長期) + 537
- 利益剰余金 + 174



連結キャッシュフロー計算書

(単位: 百万円)



主な増減要因

上期において、利益が減少し、たな卸資産が増加しました。

余剰資金を安全性の高い運用(3ヶ月超の定期預金)に回しました。

上期において、27億円の長期資金を調達しました。

貸借対照表における現金・預金5,298百万円との差異は、3ヶ月超定期預金2,901百万円によります。



2015年3月期 連結業績予想

単位：百万円

	14/3期	15/3期（修正予想）	
		（前期増減比）	
売上高	19,993	19,000	△5.0%
営業利益	775	500	△35.5%
経常利益	793	400	△49.6%
経常利益率	4.0%	2.1%	△1.9%
当期純利益	391	200	△48.9%
当期純利益率	2.0%	1.1%	△0.9%

業績予想

2015年3月期売上高予想の内訳は、不透明な消費税増税後の景気動向及び円安傾向を鑑み、通信販売 98億円、ディスカウント店舗 88億円、卸販売4億円とし、計 190億円に修正いたしました。

配当方針

年間合計20円（予定）
（中間10円、期末10円）

予想達成に向けた基本方針：

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



商品力の強化

- ・ 人気の「スニーカー」10月新規投入
- ・ 絶対的低価格へのこだわり

現場力の強化

- ・ 通販WEB強化商品180円キッズスニーカー
- ・ 店舗集客部門である食品、生活売場を再構築

顧客政策

- ・ 通販の認知度向上へテレビCM実施
- ・ 小商圏対策として店舗会員施策の実施



2015年3月期 業績達成に向けた対策(商品力の強化)

この価格で、履き心地と機能性にこだわりました

流行を押さえた
「ミッドカットスニーカー」
をファミリーで展開！

780円

キレイめで ミッドカット
こなれたスタイル スニーカー



前年同等品より価格を
抑え、生活応援販売！
「ソフトボアブーツ」

780円



通販の認知度向上へテレビCM実施(エリア限定)



《コンセプト》

ヒラキの靴なら安くて、迷わずにたくさん買える

《スローガン》

好きな靴を、好きなだけ。

テレビCMを起点に、潜在顧客に
通販WEBサイトへ来ていただく



WEB
施策

WEB限定・数量限定で180円キッズスニーカー復活！
新規WEB会員割引キャンペーン施策の実施



✧ 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

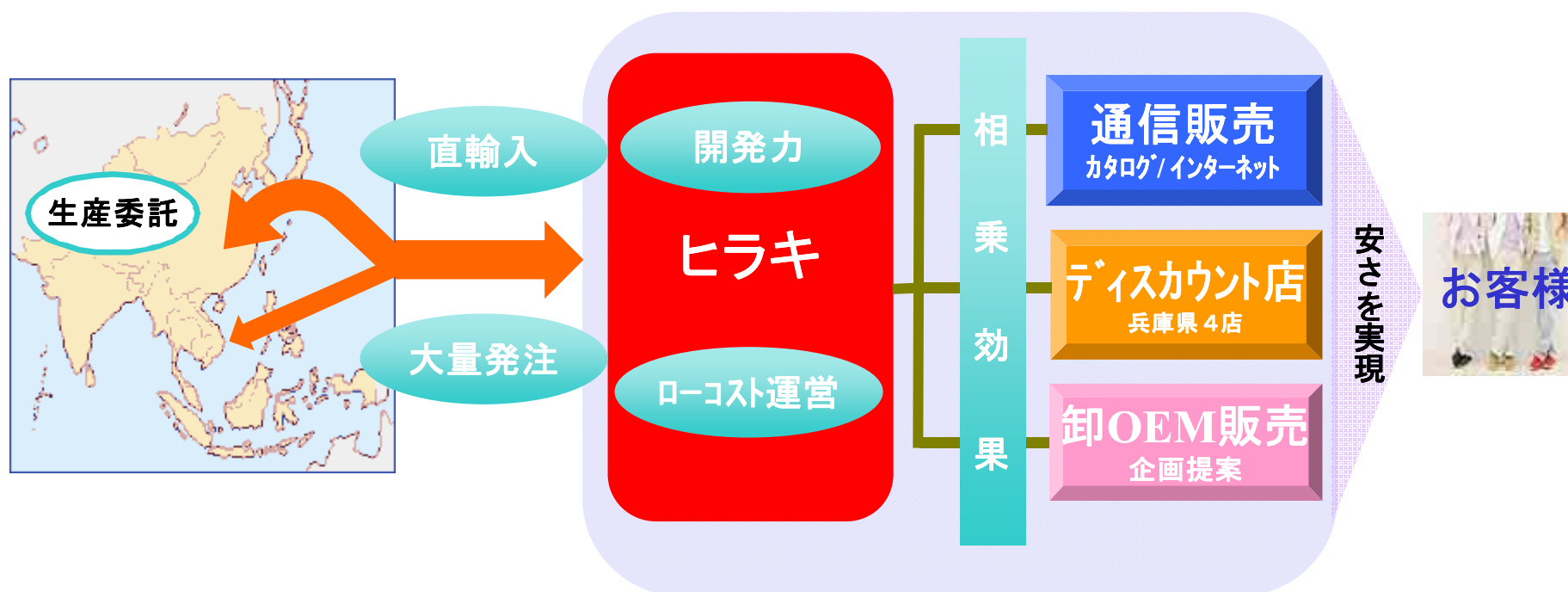
「靴を中心とした自社企画商品力」「価格の安さ」の強化

「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



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

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



WEBシステムの改良とメール連動、
情報提供力の強化推進

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



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)

■ 特価商品の仕入強化による他社との差別化

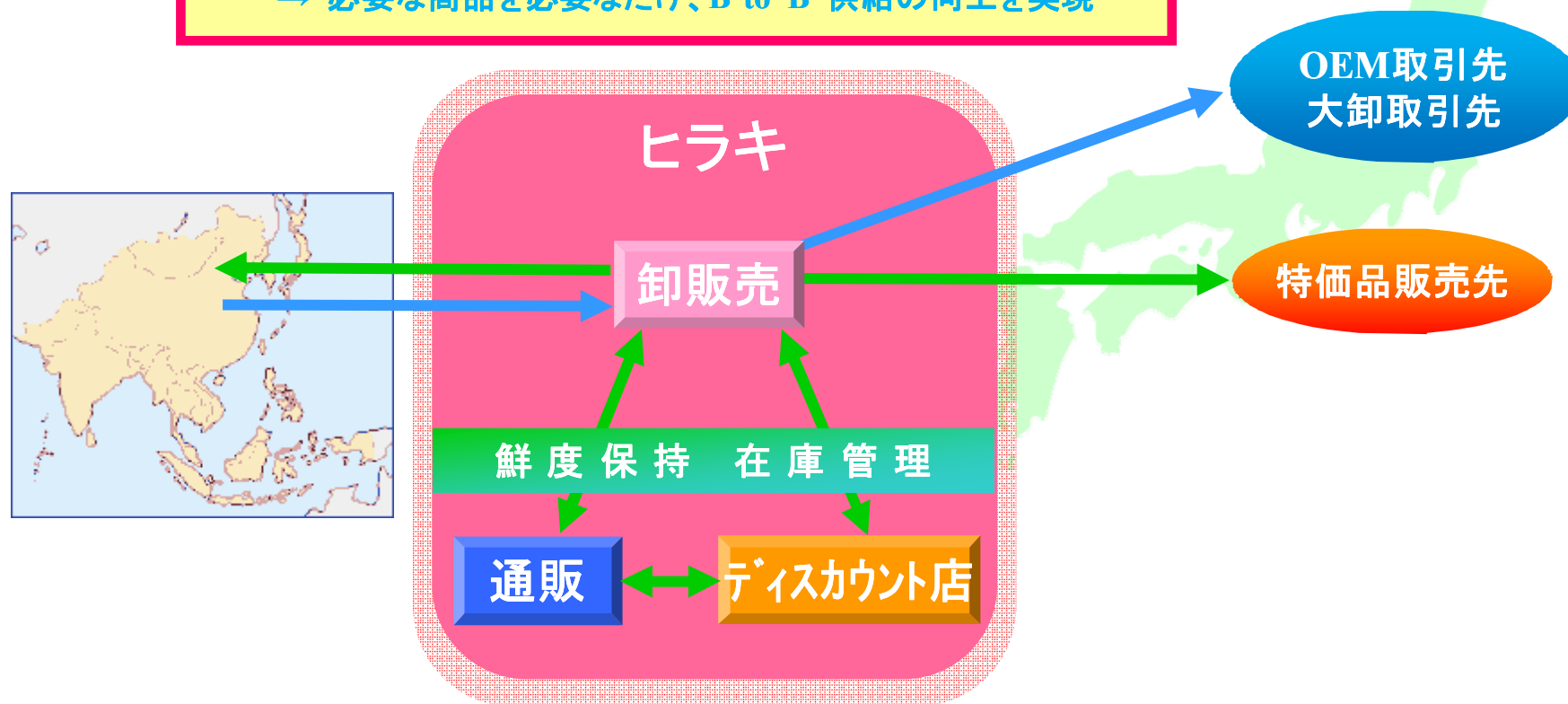
■ 通信販売事業の在庫コントロール機能

- 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
- 卸カタログ『大卸』による全国の靴小売店への拡販
→ 必要な商品を必要なだけ、B to B 供給の向上を実現





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】 姫尾 ・ 高下

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

Email: hiraki_info@hiraki.co.jp

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

本資料は、2015年3月期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2014年9月30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。