



2015年3月期 決算説明会

2015年5月20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





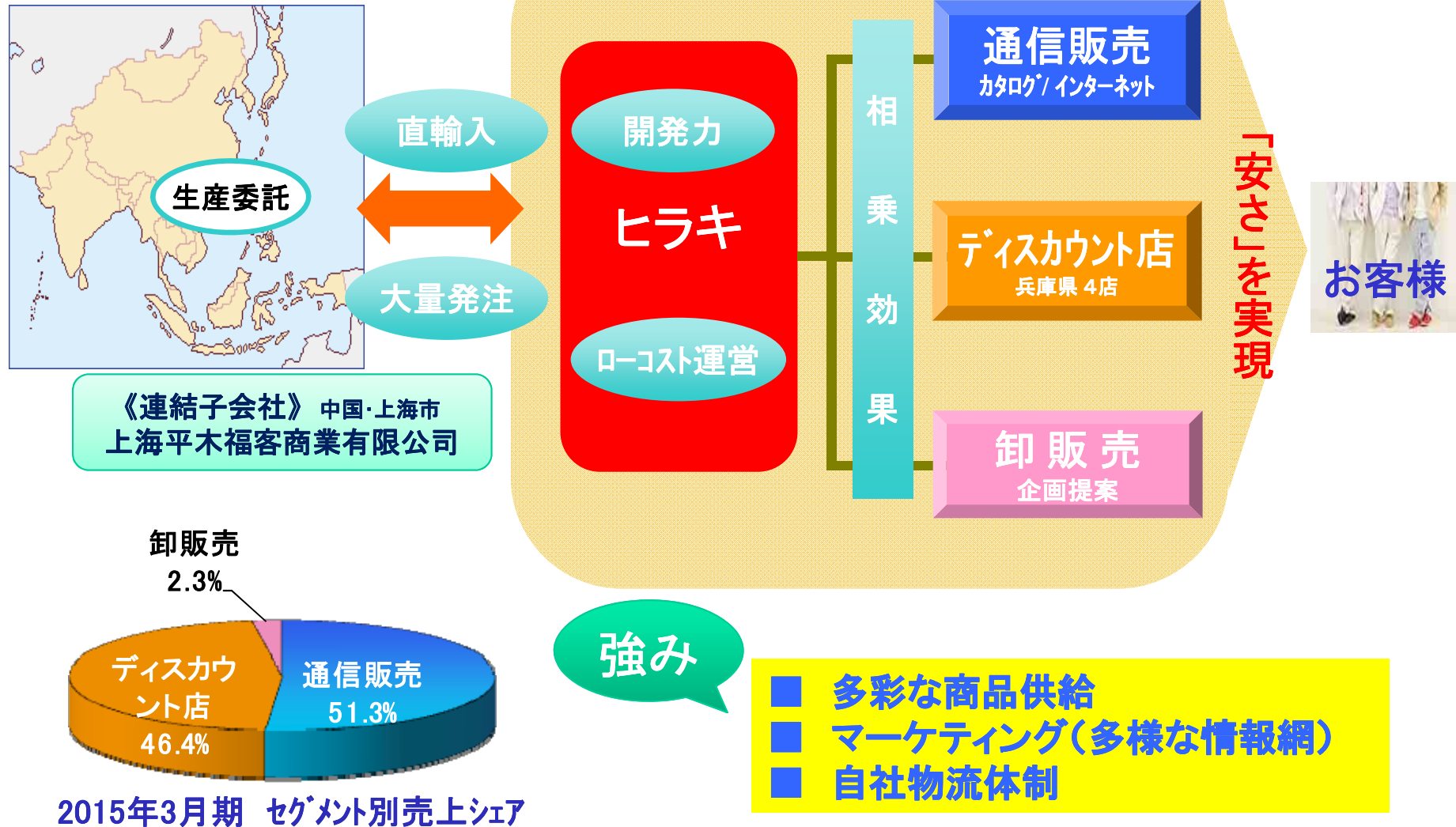
会社概要 (2015年3月末日現在)

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	676名(臨時従業員398名を含む) ※ 2015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





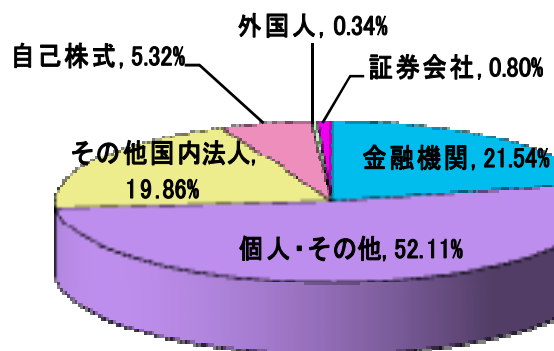
株式情報 (2015年3月末日現在)

株式の状況

発行済株式総数 5,155,600株

株主数 11,096名

【参考】 前期 所有者別統計表 (2014年3月31日現在)



株主数: 7,946名

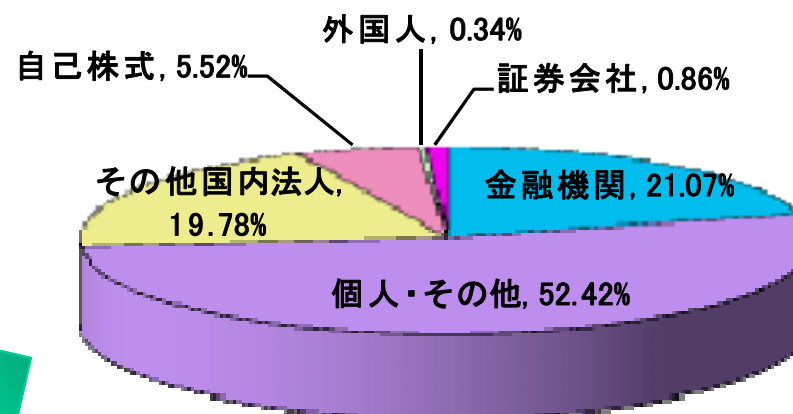
【自己株式取得状況】

当期取得期間 2014年11月10日～2015年1月31日

当期取得株式数 10,000株

期末保有自己株式数 284,630株

所有者別統計表



株主数: 11,096名

株主数が前年同時期に比較して、
3,150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

企画提案

- 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 決算内容





2015年3月期 トピックス

1. 販促商品の強化

- 780円 ミッドカットスニーカー
- 580円 コートスニーカー
- 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. テレビCMの初実施

- 10月 福岡・静岡エリア
- 11月 関西エリア
- 2月 名古屋エリア



3. 無料設置カタログの配布

2013年度50万部→全国300万部超へ拡大





2015年3月期 業績達成に向けた対策

1. 販促商品の強化～1,000円以下の絶対的低価格商品の開発①

780円 ミッドカットスニーカー

キレイめで
こなれたスタイル
ミッドカット
スニーカー



15万足
販売！



トレンドと機能性を持たせたファミリー展開商品



2015年3月期 業績達成に向けた対策

1. 販促商品の強化～1,000円以下の絶対的低価格商品の開発②



14万足
販売！



14万足
販売！



12万足
販売！

『履き心地』と
『お求めやすい価格』を
高次元でバランスさせ、
人気商品を開発しました。



2015年3月期 業績達成に向けた対策

2. テレビCMの初実施



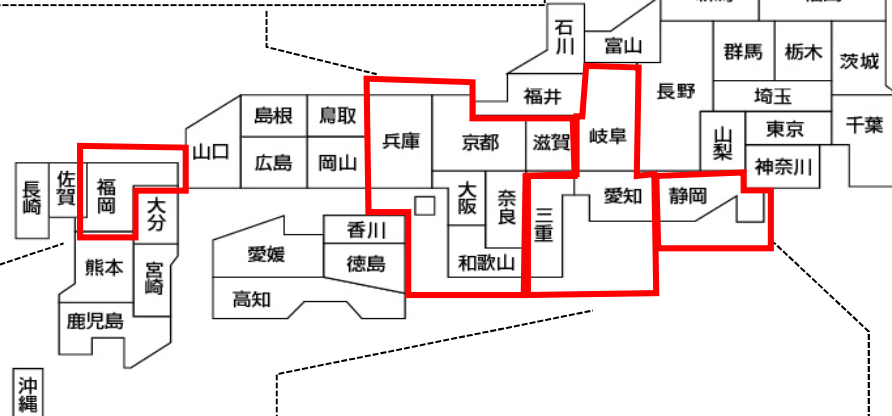
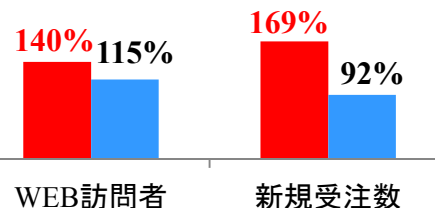
ヒラキの認知度向上と
WEBへの誘導を目的に放映
⇒一定の効果が認められた

放映期間 対前年(=100%)比較

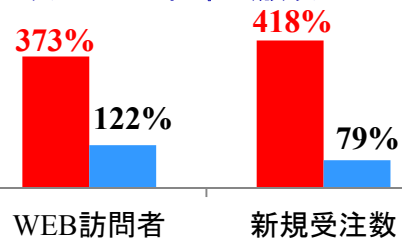
【凡例】 ■放映エリア

■他エリア平均

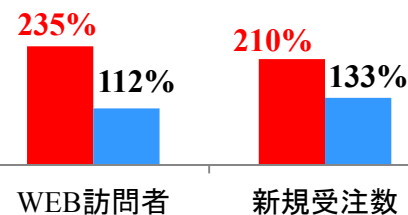
関西エリア 940万世帯 (放映11/8~24)



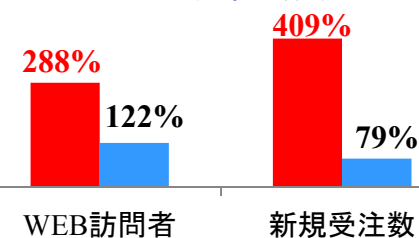
福岡エリア 314万世帯 (放映10/4~19)



名古屋エリア 450万世帯 (放映2/7~22)



静岡エリア 147万世帯 (放映10/4~19)





3. 無料設置カタログ300万部超を全国配布 ～新規顧客の開拓

- ・新規顧客獲得媒体として効果が薄くなった新聞チラシに替え、無料設置カタログの配布拡大
- ・スーパーを中心に、100円ショップ、ドラッグストア、レンタルショップ、携帯電話ショップ、書店等年間延べ20,000ヶ店で展開
- ・テレビCM放映エリアにおいては、配布部数を増やし、メディアミックス効果を図る

- ・前期並みの新規顧客数を獲得
- ・チラシと比較し費用対効果は高い



今後、より効率的な運用を追求



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（開催日は例年夏休みの最終日曜日）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 8月30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 5千円分 (100作品)

応募締め切りは、2015年8月14日(金)

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。





2015年3月期 決算サマリー

【 連 結 】

単位:百万円

	前期実績	予 想 (14/11/7 開示)	15/3期 実績			
			実 績	予想比	予想比率	前期比
売 上 高	19,993	19,000	17,808	△1,191	△6.3%	△2,184
営 業 利 益	775	500	588	88	17.6%	△187
経 常 利 益	793	400	494	94	23.6%	△299
当 期 純 利 益	391	200	224	24	12.4%	△166

計
画
比

売 上 高

上期での売上高の低迷を反映し通期業績の見直しを実施しました。下期においても上期からの天候不順および消費者の節約志向等の影響が継続し、計画値を下回りました。

利 益 高

下期は各事業において粗利益率の高い自社開発商品の拡販に一層注力するとともに、販売管理費のコスト削減を図ることにより、上期を上回る利益を確保しました。通期においても利益面では修正後の計画値を上回りました。

※ 当初予想から平成26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
期
比

売 上 高

前期の消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動、また製造原価上昇に伴い自社開発商品の売価を引き上げたことによる販売数量の落ち込み等により、前期と比較して2,184百万円の売上減となりました。

利 益 高

粗利益率の維持向上を図るとともに、更なる業務効率の改善に取り組みましたが、売上高の減少を補うまでには至らず、営業利益・経常利益・当期純利益とも前期を下回りました。



2015年3月期 連結損益計算書

【 連 結 】

単位: 百万円

	14/3期		15/3期	
売上高	19,993	100%	17,808	100%
売上総利益	8,317	41.6%	7,696	43.2%
販売費及び 一般管理費	7,542	37.7%	7,108	39.9%
営業利益	775	3.9%	588	3.3%
経常利益	793	4.0%	494	2.8%
当期純利益	391	2.0%	224	1.3%

●売上総利益率 43.2%

各事業において高粗利益率の自社開発商品の販売を強化したため、前期に比較して1.6%の粗利益率の改善となりました。

●営業利益率 3.3%

粗利益率の改善および経費の削減を図ったものの、売上高の減少が影響し、営業利益率は0.6%低下しました。

●経常利益率 2.8%

前期より為替差益が減少し、営業外収益よりも営業外費用が上回ったため、経常利益率は前期よりも1.2%低下しました。

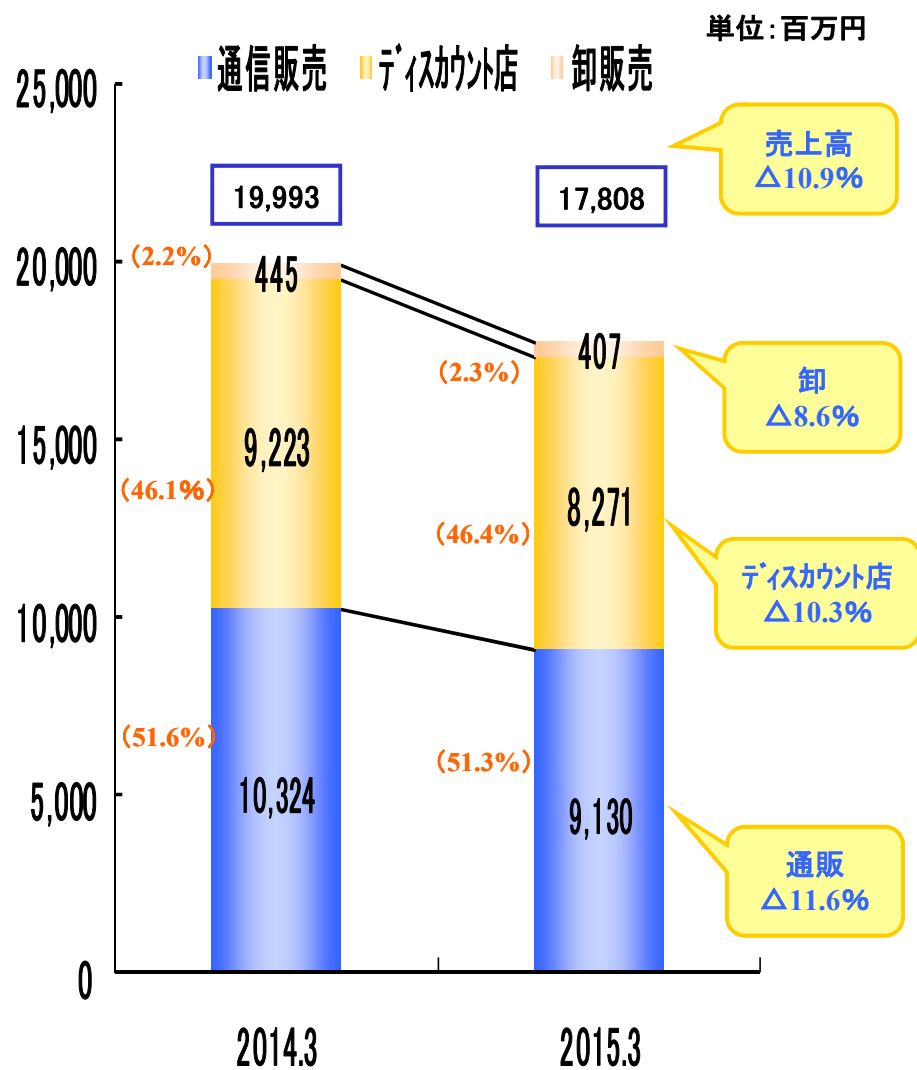
●当期純利益率 1.3%

一部店舗において減損損失を計上しました。

最終利益は前期と比較して0.7%低下しました。

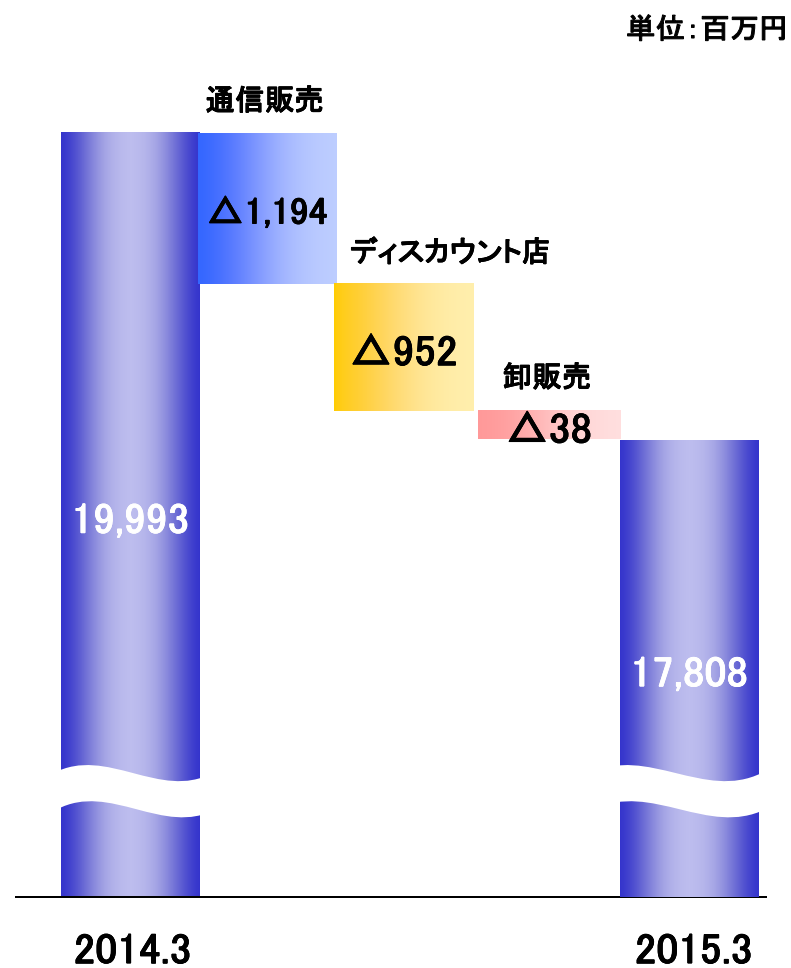


セグメント別売上高推移



* ()は売上構成比

売上高の増減要因



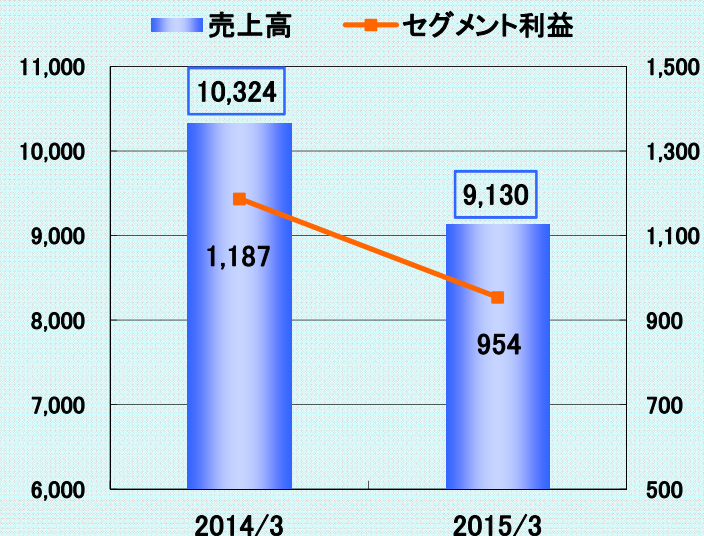


セグメント別概況①

単位: 百万円

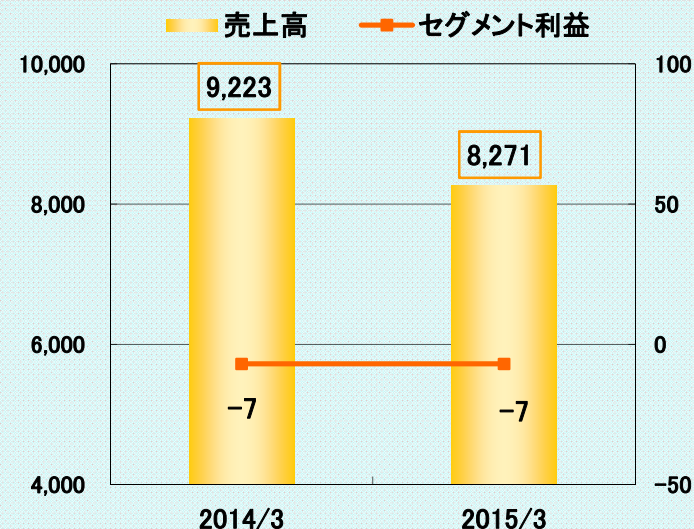
通信販売

- 消費税率引き上げによる駆け込み需要の反動に加え、製造原価上昇に伴い自社開発商品の売価を引き上げたことによる販売数量の落ち込み等により、売上は減少しました。
- 商品粗利益率の改善や物流業務の効率化を図ったものの、売上減が影響しセグメント利益は減少しました。



ディスカウント店

- 個人消費の伸び悩みや価格競争激化の影響により、売上は減少しました。
- 岩岡店第Ⅱ期大規模修繕工事(96百万円)の実施などによりセグメント損失となったものの、仕入先との取り組みや自社開発商品の拡販等、粗利益を確保する体制を推進し、前年水準を維持しました。



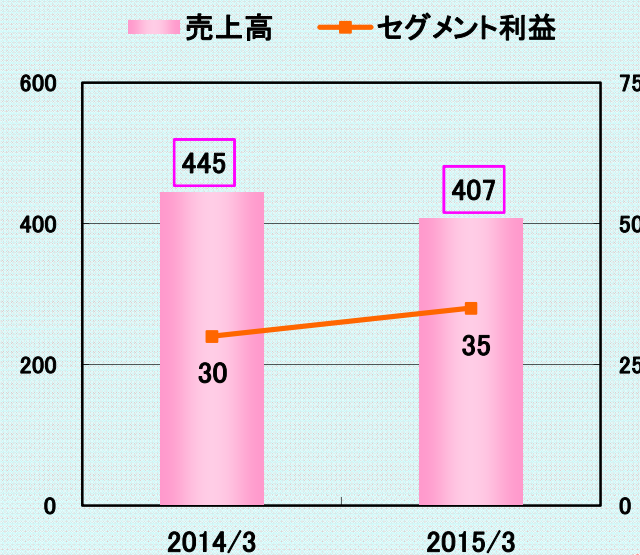


セグメント別概況②

単位:百万円

卸販売

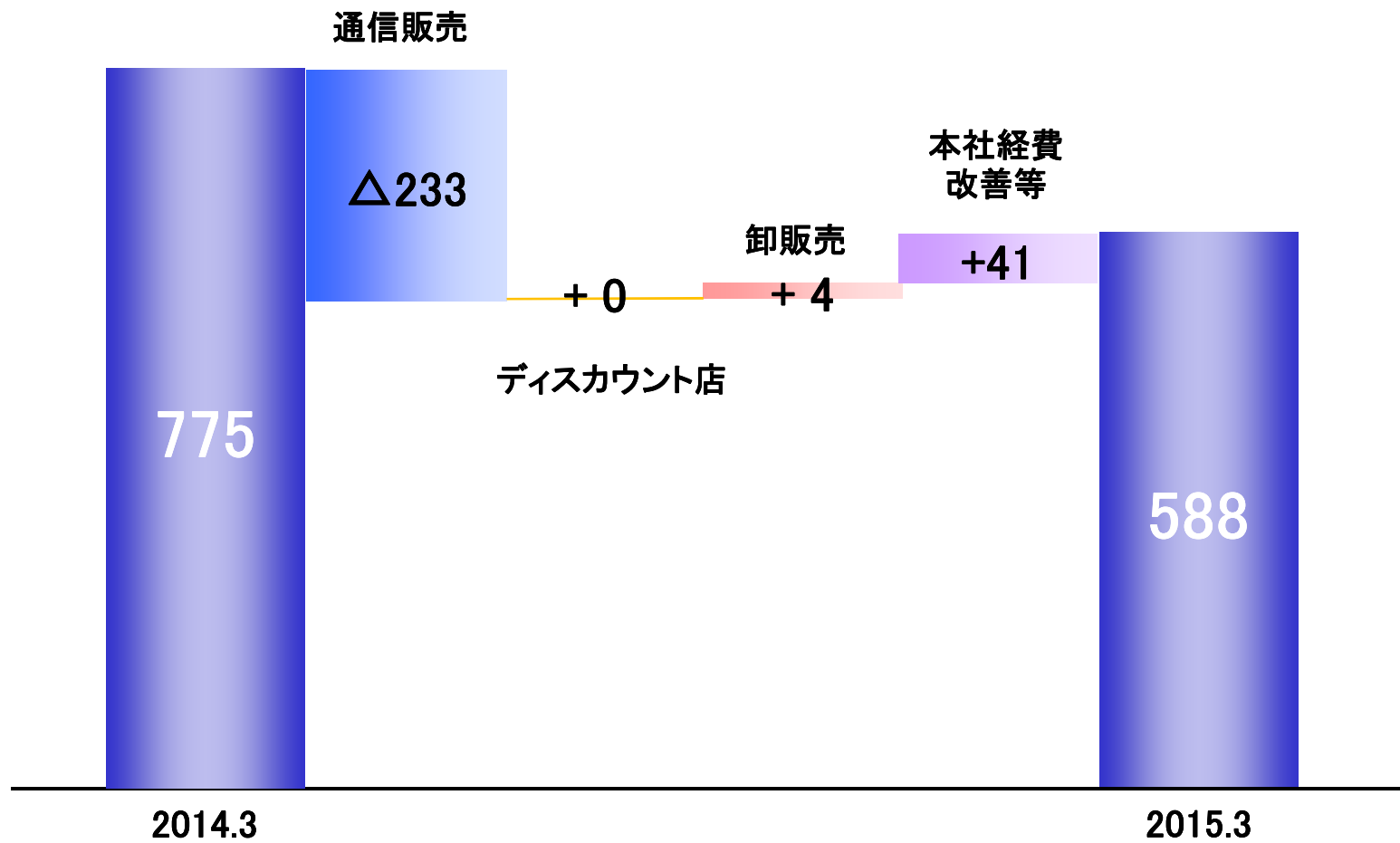
- 新規取引先は増加したものの、大口OEM取引先との取引の伸び悩みにより、売上は減少しました。
- 収益性を重視する体制を組むことで、セグメント利益は増益となりました。





セグメント別営業利益の前期比増減要因

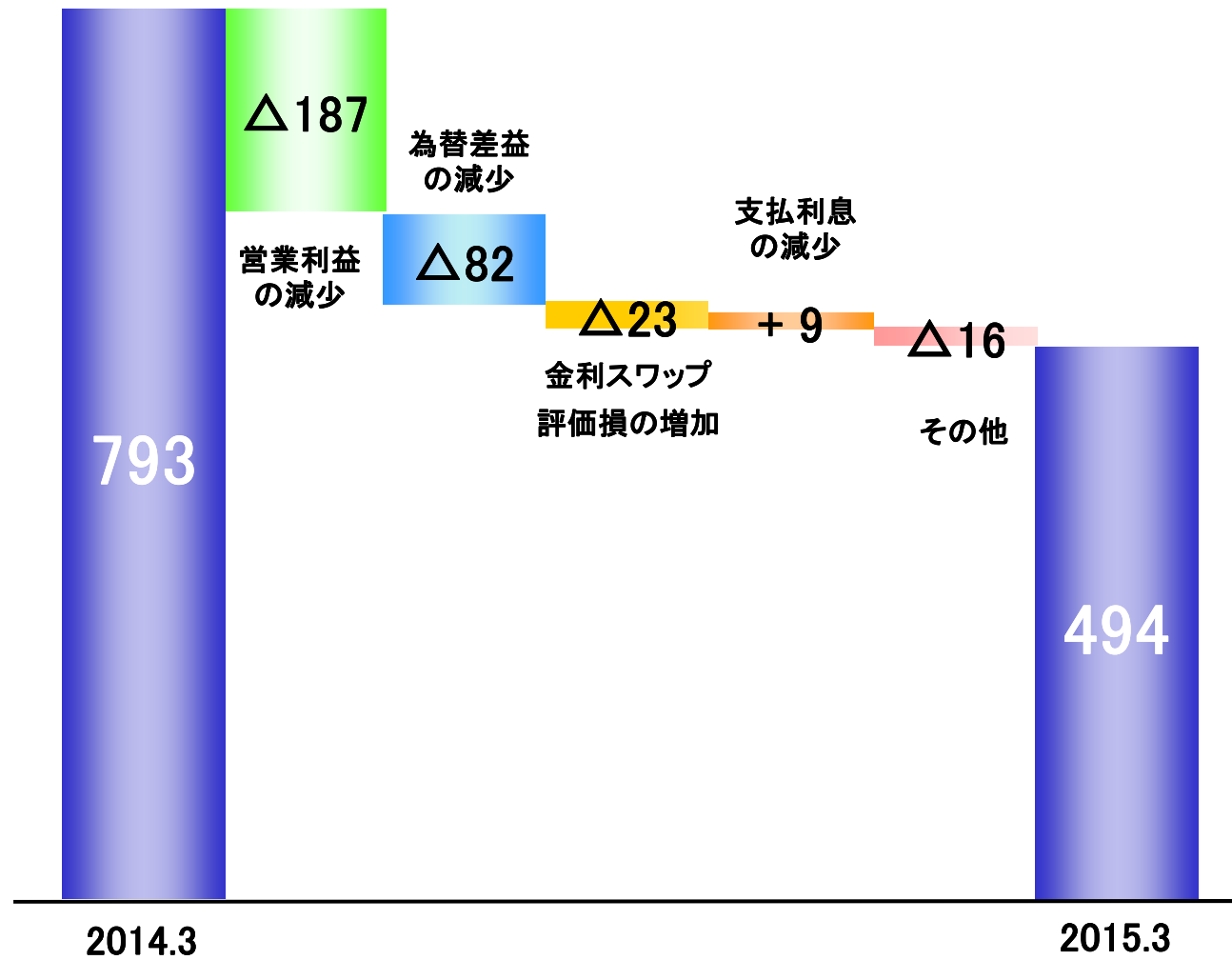
単位: 百万円





経常利益の前期比増減要因

単位:百万円





連結貸借対照表

単位: 百万円

	'14/3期末		'15/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	10,423	59.2%	10,719	60.5%
現預金	4,349	24.7%	4,508	25.4%
受取手形・売掛金	1,353	7.7%	1,107	6.3%
たな卸資産	4,354	24.7%	4,663	26.3%
その他	390	2.2%	455	2.6%
貸倒引当金	▲24	▲0.1%	▲15	▲0.1%
固定資産	7,195	40.8%	6,996	39.5%
有形固定資産	6,940	39.4%	6,730	38.0%
無形固定資産	95	0.5%	79	0.4%
投資その他の資産	158	0.9%	186	1.1%
資産合計	17,619	100%	17,716	100%

資産(主な要因)

- 受取手形・売掛金 △ 245
- たな卸資産 + 308
- 有形固定資産 △ 210

	'14/3期末		'15/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	4,868	27.6%	4,672	26.4%
買掛金	1,071	6.1%	893	5.0%
短期借入金 (1年内長期借入含む)	2,460	14.0%	2,486	14.0%
未払金	776	4.4%	753	4.3%
その他	559	3.2%	540	3.0%
長期借入金	7,778	44.1%	7,707	43.5%
固定負債	8,138	46.2%	8,161	46.1%
負債合計	13,007	73.8%	12,834	72.4%
株主資本	4,507	25.6%	4,627	26.1%
資本金	450	2.6%	450	2.5%
資本剰余金・利益剰余金他	4,057	23.0%	4,177	23.6%
その他包括利益等	104	0.6%	254	1.4%
純資産合計	4,612	26.2%	4,882	27.6%
負債純資産合計	17,619	100%	17,716	100%

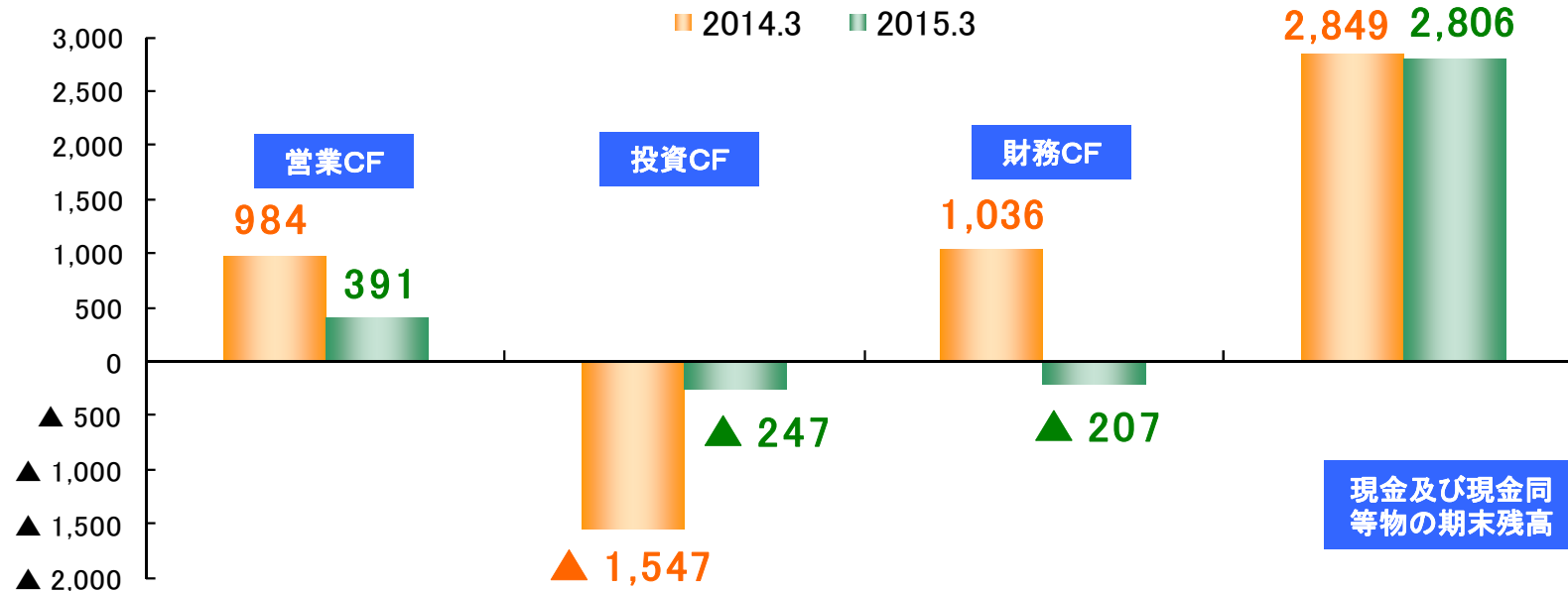
負債・純資産(主な要因)

- 買 掛 金 △ 177
- 利 益 剰 余 金 + 119
- その他包括利益等(繰延ヘッジ損益他) + 150



キャッシュフロー計算書

単位: 百万円



2015.3 主な増減要因

たな卸資産の増加等により、営業キャッシュフローは前営業期を下回りました。

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。

当営業期では27億円の長期資金調達(前営業期は37億円)をいたしました。

貸借対照表における現金・預金4,508百万円との差異は、3ヶ月超定期預金17億円によるものです。



2016年3月期 連結業績予想

単位: 百万円

	2015/3期	2016/3期(予想)	
		(前年同期増減比)	
売上高	17,808	19,000	6.7%
営業利益	588	650	10.5%
経常利益	494	550	11.2%
経常利益率	2.8%	2.9%	0.1%
当期純利益	224	300	33.5%
当期純利益率	1.3%	1.6%	0.3%

業績予想

新規顧客開拓施策の効果および国内消費環境の回復基調による業績予想といたします。

2016年3月期売上高予想の内訳は、通信販売 98億円、ディスカウント店舗 86億円、卸販売6億円とし、計190億円の計画です。

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. 商品力の強化

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

2. 現場力の強化

最も強みを発揮できる「靴」の最強化

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



2016年3月期 業績達成に向けた対策（商品力の強化）

【自社開発商品の進化】 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
→主力顧客であるファミリー層の活性化とともに、新しい顧客層の取り込みを目指します。

2015年春夏 開発商品（販促商品）



受注強化に向けてネーミング化を図る

【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
→靴から食品・生活雑貨まで 店舗・通販合同の『特価大商談会』を定期的開催



2016年3月期 業績達成に向けた対策

(現場力の強化)

【通信販売事業】

効率的な新規顧客開拓を追求(テレビCM×無料設置カタログ)
WEBシフトへの取り組み推進(特にスマートフォンによる買い回りの向上)



【ディスカウント事業】

品揃えと価格で「地域一番」の靴売場構築(支店靴売場300坪超へ拡大)
新規仕入先開拓による品揃え強化(ビジネスマッチングの推進)



(15年4月 靴のヒラキ姫路店)

【卸販売事業】

強みとする低価格商品のOEM・ODM開発
売場構築ノウハウを活かした取引先売場プロデュース



(15年3月 メガセンタートライアル新宮店様 靴売場)→

(安く作り・安く売れる体制の強化)

【安く作る体制】 多彩な販売チャネル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
在庫管理システムの改善によるキャリー在庫低減

◆中期事業戦略について





日本一の靴総合販売会社へ 成長と収益力の強化

1. 靴を事業の核として他社にない圧倒的な「低価格」を実現し、あらゆる価格帯で優位性を高めます

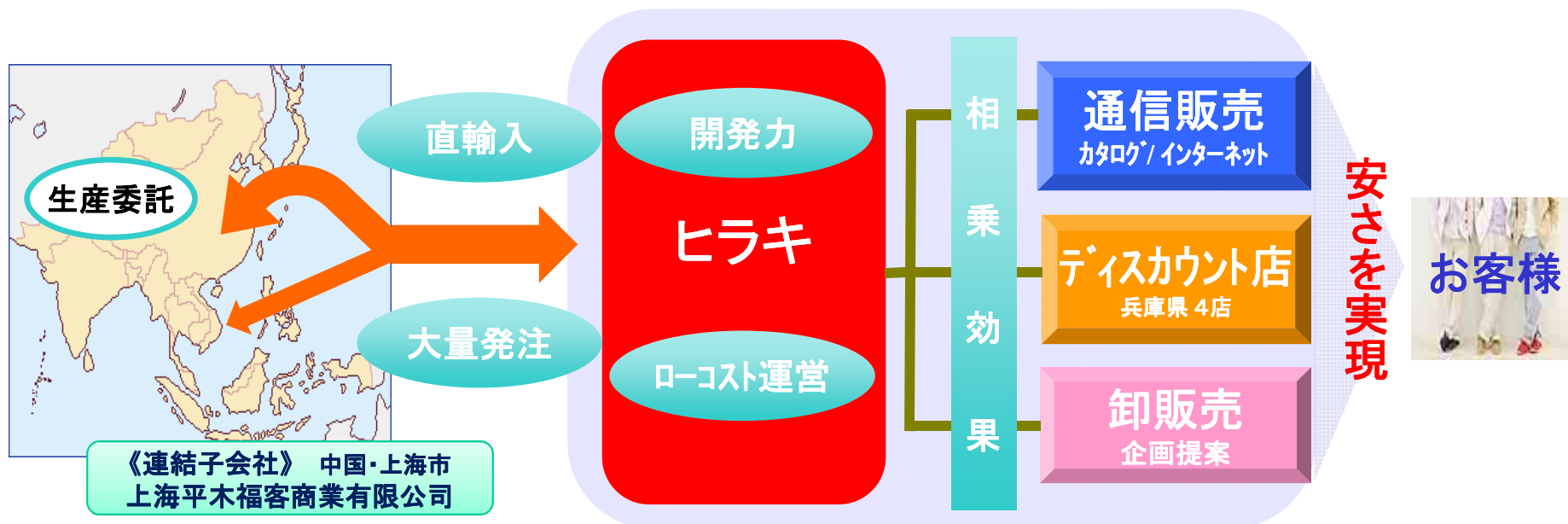
- 中国 + 東南アジア各国における生産委託先の新規開拓と育成
- 「企画開発」「販促」「受注」「物流」等のサプライチェーンを最適化

2. 自社開発商品の企画開発力の向上、SPA自社一貫体制の確立を図ります

- 「企画開発から販売まで」のスピードアップを図り、鮮度の高い商品を市場に投入

3. 通販、店舗販売、卸販売の三位一体体制により相乗効果を発揮します

- 販売情報・業務等の共有、ローコストオペレーションの徹底、ヒラキ流の継承





中期事業戦略：通信販売事業

商品力の強化、ヒラキ通販の認知度向上により成長路線回帰を目指します。
WEBシフト、ローコスト運営により収益モデルのさらなる強化を図ります。

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
- 市場価格より圧倒的に安い高機能性商品の開発

販促の強化

- WEB戦略の強化
- 認知度向上 広告戦略
- 顧客基盤の拡大化と世代に応じた販促戦略の構築

効率アップ

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

〔販促品〕



市場ニーズを迅速に取り込む商品開発体制
(企画開発から販売まで)の推進

生活応援通販のヒラキ

HIRAKI Shopping



効率的なカタログ配布、カタログとWEB
(特にスマートフォン)の相乗効果計画



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



日本一、地域一の「靴売場」を構築し広域集客を図るとともに、ヒラキならではの商品が豊富に揃うバラエティ・ディスカウントストアを築きます。

収益化

- 自社開発商品、靴部門の販売拡大による収益確保
- 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（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、経費率の低減等による「安さ」の実現

役割

- 店舗販売情報を商品開発や卸販売へ応用、通販事業の在庫コントロール機能



外部催事販売の実施、業務フローの標準化を行い、次期多店舗展開に向けてのオペレーションを構築します。



中期事業戦略：卸販売事業

■ OEM・ODM取引を主体とした高収益体制の構築

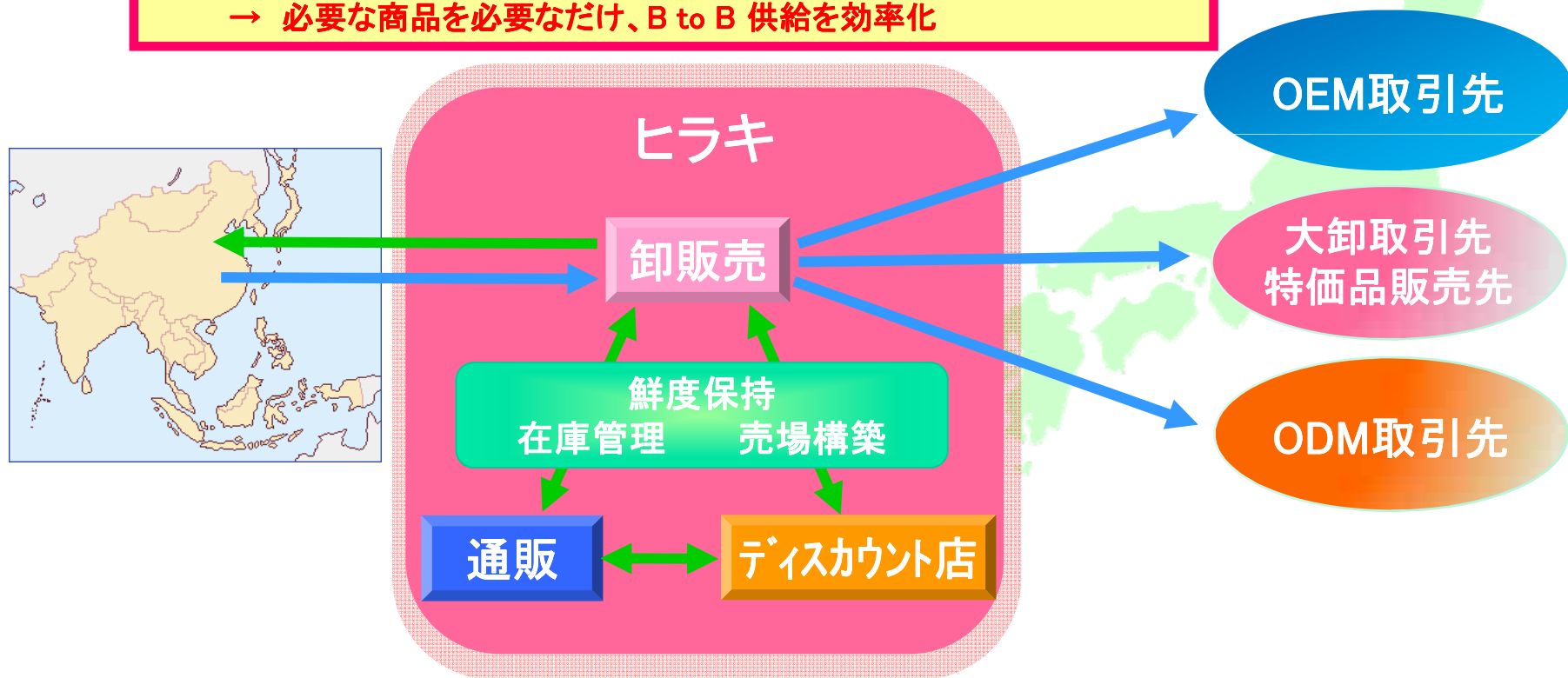
→ 開発力・売場力の強みを活かした有力取引先とのコラボレーション

■ 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 供給を効率化





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2015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。本資料に記載の商品価格は発売時のものであり、消費税を含みません。