

2016年3月期 決算説明会

2016年5月17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 (2016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	649名(臨時従業員379名を含む) ※ 2016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



生産委託

直輸入

大量発注

《連結子会社》 中国・上海市
上海平木福客商業有限公司



相乗効果

通信販売
カタログ/インターネット

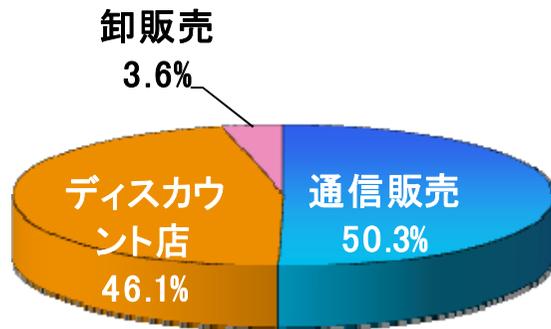
ディスカウント店
兵庫県 4店

卸販売
企画提案

「安さ」を実現



お客様



2016年3月期 セグメント別売上シェア

強み

- 多彩な商品供給
- マーケティング(多様な情報網)
- 自社物流体制



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(靴業界最大級)
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・物流のローコスト運営
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 本店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
大手量販店、靴専門店等にOEM・ODM供給
- OEM供給による収益力の
拡大と通販の物流を活用
したローコスト運営を実践した
事業モデル



...事業セグメント

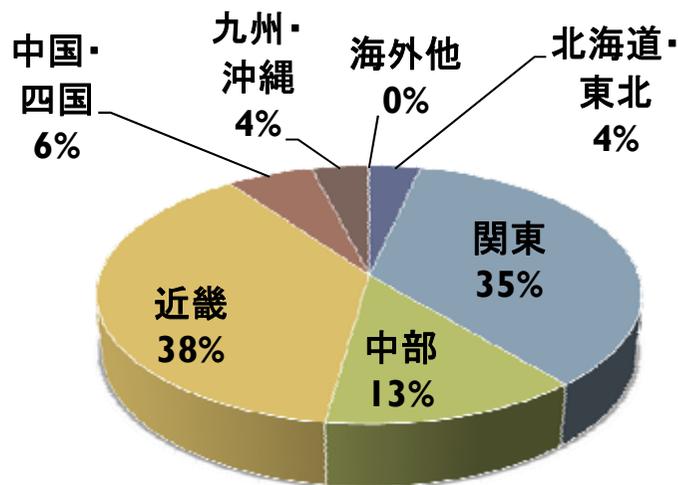


株式情報 (2016年3月末日現在)

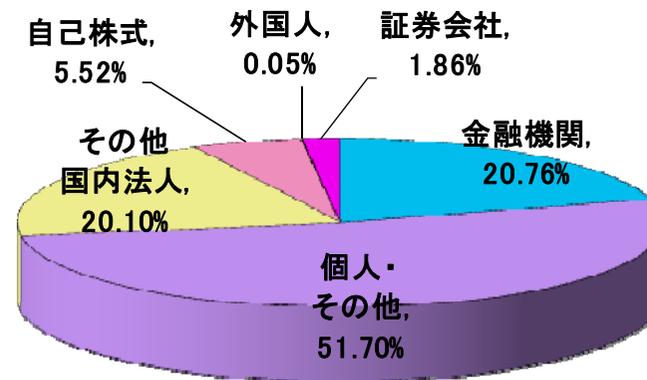
株式の状況

発行済株式総数	5,155,600株
株主数	11,972名 (前期比 876名増)

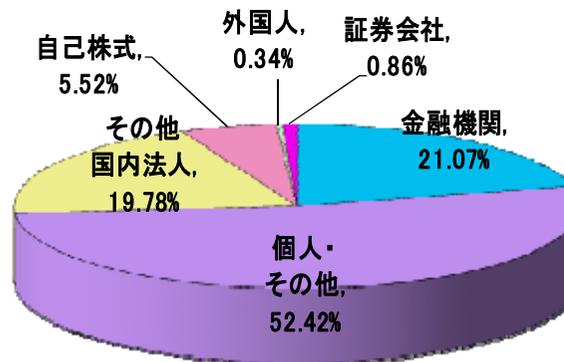
都道府県別株主数比率



所有者別株式数比率



【参考】 前期(2015年3月末日現在)



◆2016年3月期 決算内容





2016年3月期 トピックス

1. 商品力(PB商品)の強化

- 780円 カジュアルスニーカー 『エアロップ』
- 780円 レディースカジュアル 『ピット』
- 980円 ハイカットスニーカー 『ハイフィット』
- 180円 スリッポンタイプ 『キッズスニーカー』

2. ヒラキ認知度アップ大作戦

- ・テレビCMの全国拡大
- ・無料カタログの設置
- ・WEBの強化(マス×パーソナル)
- ・『靴のヒラキ』出張販売

3. 岩岡本店 日本最大級の靴売場改装

スニーカー×低価格商品×ライフスタイル提案

トピックス1. 商品力(PB商品)の強化

【販促商品】・圧倒的な低価格の商品を作ることによって集客につなげる
 ・親しみやすいネーミングにより商品イメージの浸透を図る

【価格優位性】・中国の交易会で新規取引先を開拓し、工場を育成
 ・組織体制を見直し、商品開発をスピードアップ化



(2015年2月発売開始)

780円

10万足超販売



(2015年2月発売開始)

780円

10万足超販売



(2015年10月発売開始)

980円

8万足超販売



トピックス2. ヒラキ認知度アップ大作戦

新規顧客の獲得と既存顧客の活性化を目的としてメディアミックス施策を実施

テレビCMの全国拡大



2014年10月に開始したテレビCMを随時拡大し、昨年10月までに関東をはじめ全国を網羅する。

無料カタログの設置



テレビCMと連動させて、全国のスーパーや100円ショップなど約15千店舗に特選カタログを置き、お客様の生活圏内での接点を設ける。

WEBの強化(マス×パーソナル)

○ テレビCMとの連動のためWEBサイト名を「ヒラキ」に統一



ディスカウント通販のヒラキ

○ SNSによる口コミ拡散



○ WEB広告の効率的拡大



『靴のヒラキ』出張販売



市場調査および新規出店への足がかりも兼ねて、ショッピングモール等で自社PB商品を中心とした『靴』の外部催事販売を年間延べ56箇所で開催。

トピックス3. 岩岡本店 日本最大級の靴売場改装(2015年11月)

スニーカー

×

低価格商品

×

ライフスタイル提案

【コア売場】

スニーカーの売場面積を1.5倍に拡張し、トレンドに対応

【差別化】

- ・絶対的な安さを誇る自社開発のPB商品
- ・大商談会等による特価商品の仕入れ

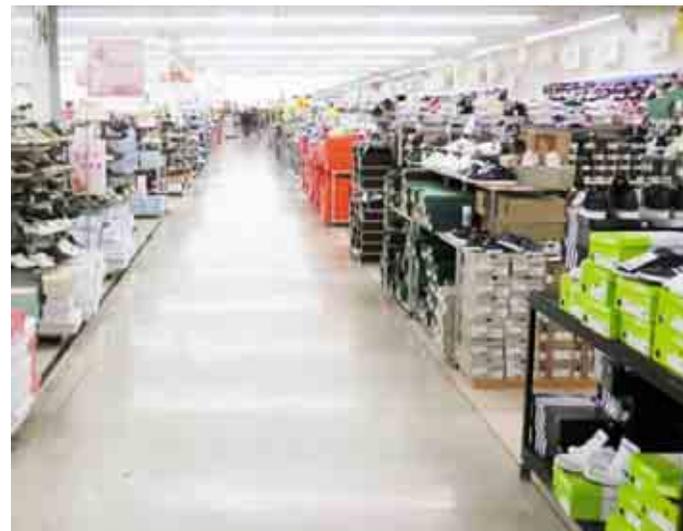
【広域商圈】

健康運動志向に対応した本格的なウォーキングやトレッキングシューズの品揃えを充実

他店ではできないボリューム感で相乗効果を発揮



(兵庫県神戸市:靴のヒラキ 岩岡店 外観)



(靴のヒラキ 岩岡店 3F靴売場)



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28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、2016年8月12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。





2016年3月期 決算サマリー

【 連 結 】

単位：百万円

	前期実績	予 想 (15/5/8 開示)	15/3期 実績			
			実 績	予想比	予想比率	前期比
売 上 高	17,808	19,000	17,874	△1,125	△5.9%	+66
営 業 利 益	588	650	556	△94	△14.4%	△32
経 常 利 益	494	550	488	△62	△11.3%	△6
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益	224	300	286	△13	△4.4%	+62

計
画
比

売 上 高

消費税率引上げ後の個人消費は力強さに欠け予想以上に低調に推移し、また天候不順の影響によるサンダルやブーツ等の季節商品の伸び悩み等により、計画に届きませんでした。

利 益 高

上期は計画を上回りましたが、下期において暖冬の影響による売上不調と、それを補うために2月から3月にかけてテレビCMやチラシ等の広告宣伝活動を強化したことにより経費率が上昇し、計画を下回りました。

前
期
比

売 上 高

上期は、前期の消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動からの回復等により増収となりました。
下期は、11月、12月の暖冬の影響による単価の高い冬物商品の販売落ち込みにより減収となりました。

利 益 高

経費の削減以上に円安による自社開発商品の原価率の上昇等が影響し、営業利益・経常利益は減益となりました。
一方、当期純利益は減損損失額の計上減等により増益となりました。



2016年3月期 連結損益計算書

【 連 結 】

単位:百万円

	15/3期		16/3期	
	金額	比率	金額	比率
売上高	17,808	100%	17,874	100%
売上総利益	7,696	43.2%	7,592	42.5%
販売費及び 一般管理費	7,108	39.9%	7,036	39.4%
営業利益	588	3.3%	556	3.1%
経常利益	494	2.8%	488	2.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	224	1.3%	286	1.6%

●売上総利益率 42.5%

円安の影響により自社開発商品の粗利益率が低下したため、売上総利益率は前期比 Δ 0.7%となりました。

●営業利益率 3.1%

効率化による人件費等の経費削減は図れたものの、粗利益率の低下が影響し、営業利益率は前期比 Δ 0.2%となりました。

●経常利益率 2.7%

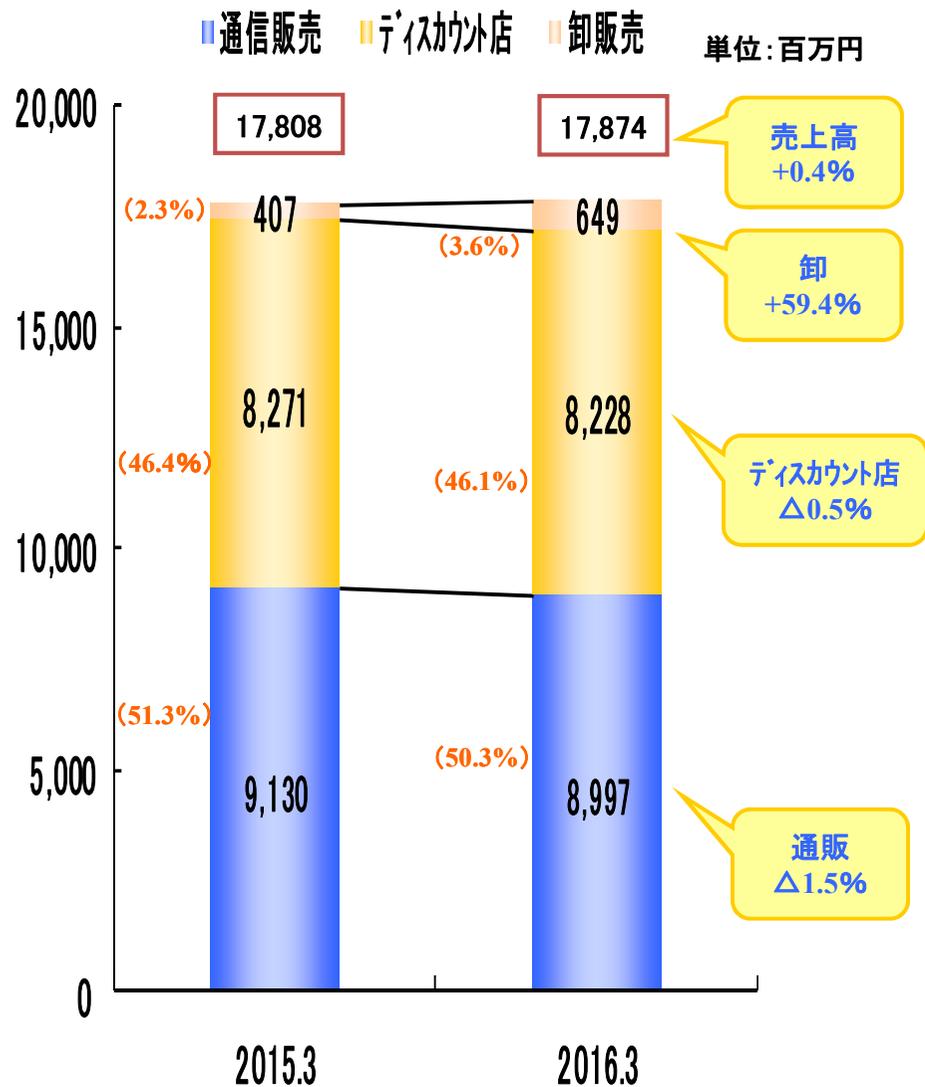
前期より為替差益が増加して営業外損失は減少したものの、営業利益率の低下の影響により、経常利益率は前期比 Δ 0.1%となりました。

●当期純利益率 1.6%

閉店した遊休資産について減損損失を計上しましたが、計上額が前期を下回ったことなどにより、当期純利益率は前期比+0.3%となりました。

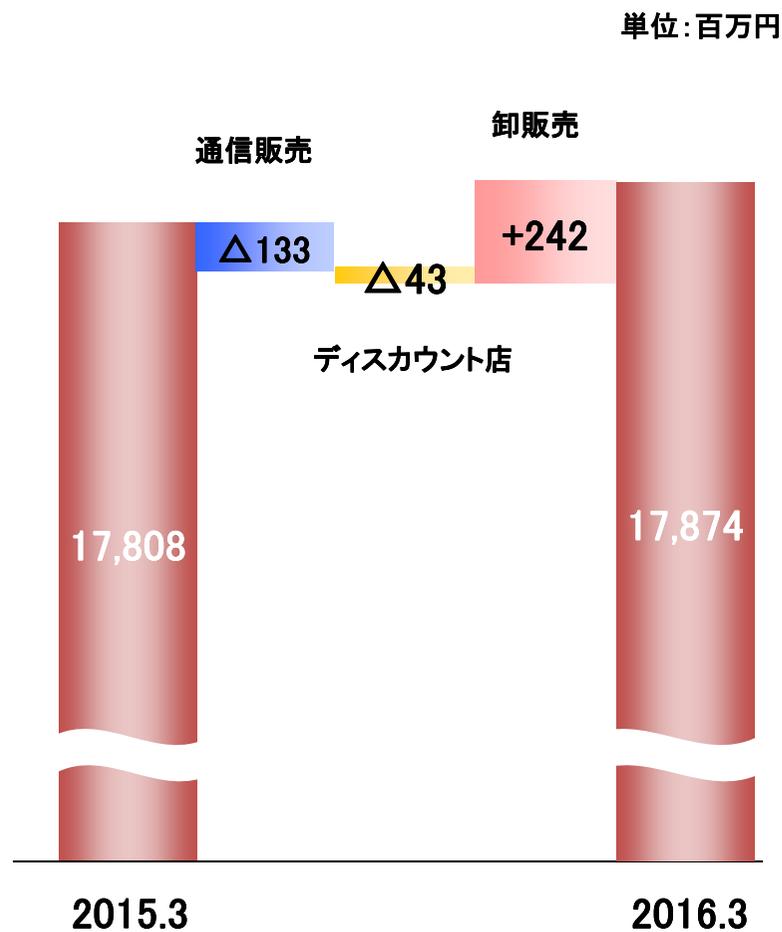


セグメント別売上高推移



* ()は売上構成比

売上高の増減要因



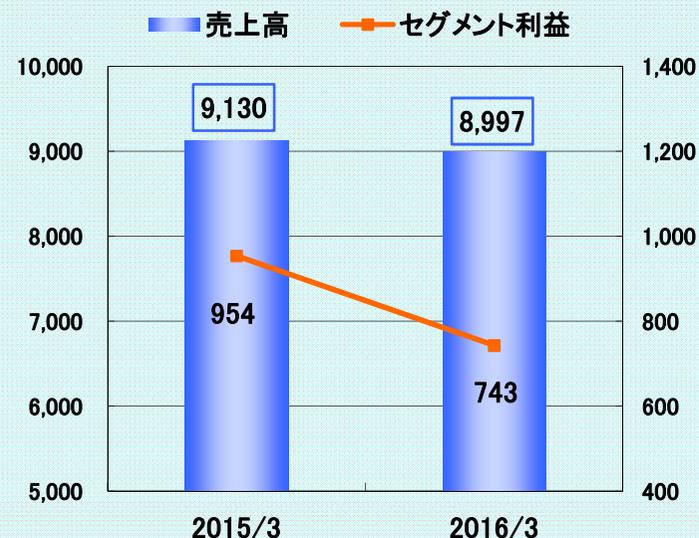


セグメント別概況①

単位：百万円

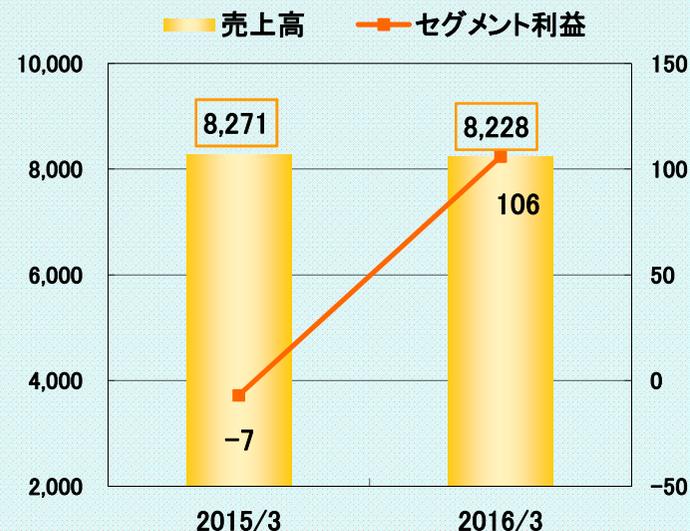
通信販売

- 個人消費の節約志向に加え暖冬による冬物商品の受注減が影響し、売上高は減少しました。利益面は、売上高の減少、円安による粗利益率の低下、広告宣伝費増が影響し減益となりました。
- 増加するWEB受注への対応として専門部署を新設しWEBサイトの再構築などWEB強化を図りました。



ディスカウント店

- 競合他店との競争激化や冬場の天候不順が影響し、売上高は減少しました。利益面は、粗利益率の確保、前期の大規模改修工事費(96百万円)の減少による販売管理費の大幅減により増益となりました。
- 品揃えの拡充及び特価商品の確保のため、取引金融機関の協力も得て新規取引先の開拓を推進しました。



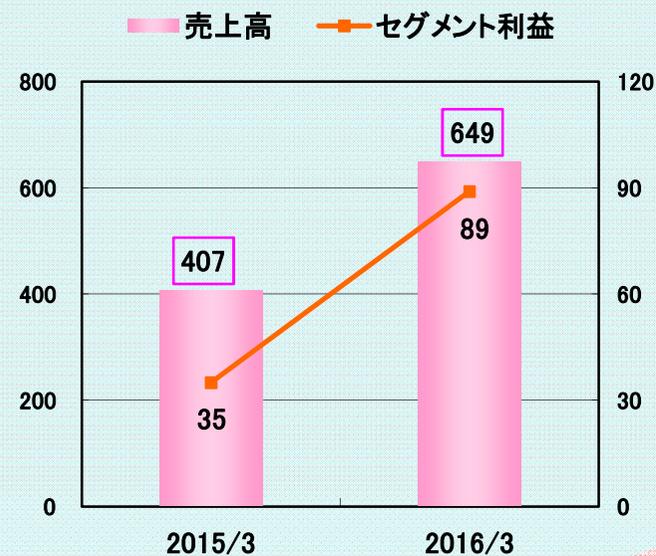


セグメント別概況②

単位:百万円

卸販売

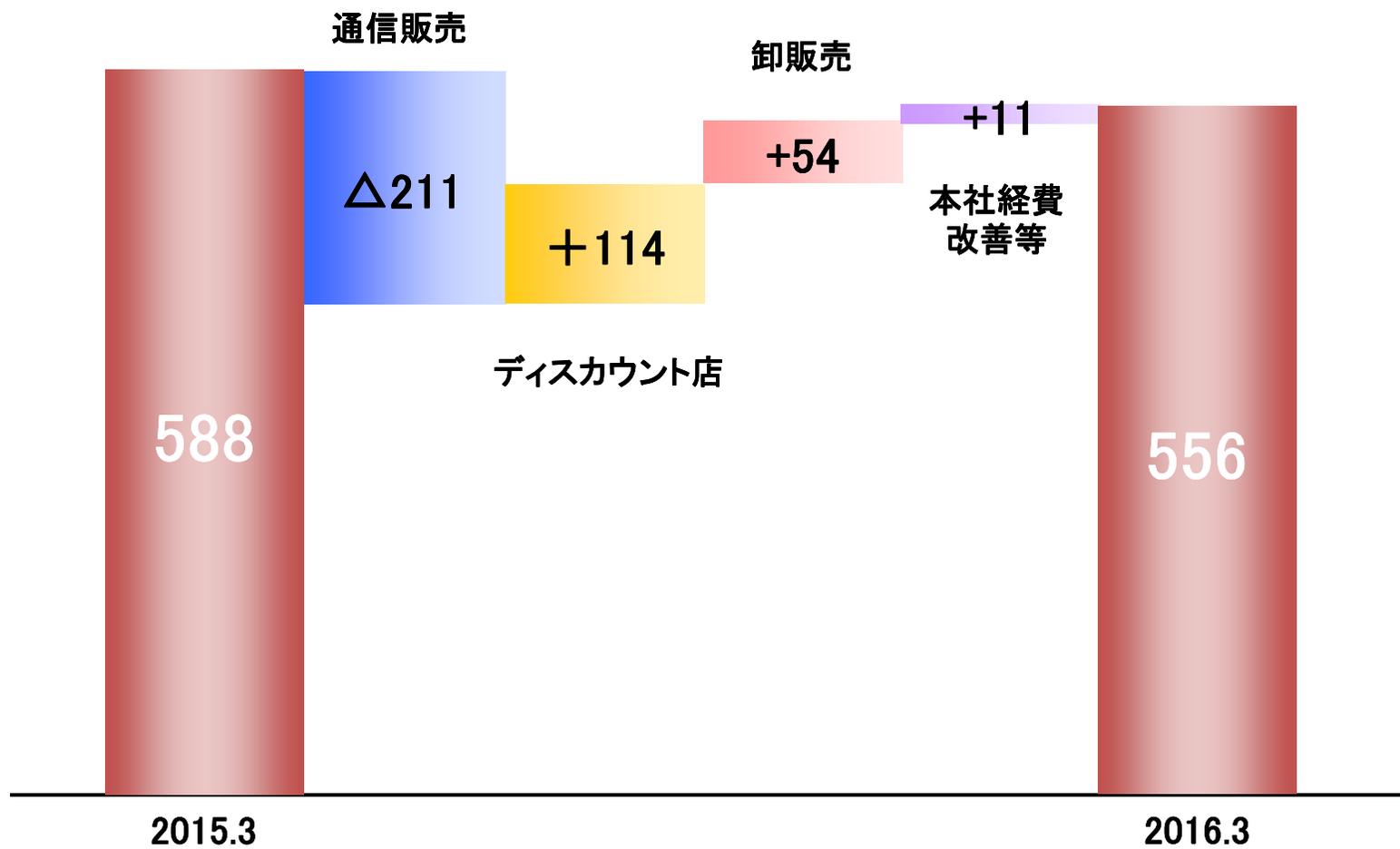
- 主に新規大口取引先との取引の本格始動、および既存取引先からの受注大幅増により、売上高は増加しました。利益面は、配送の効率化など経費削減に取り組んだ結果、増益となりました。
- 全国の靴小売店向け卸販売カタログ『大卸し』の内容や配布回数を見直すなど効率的な運用を図りました。





セグメント別営業利益の前期比増減要因

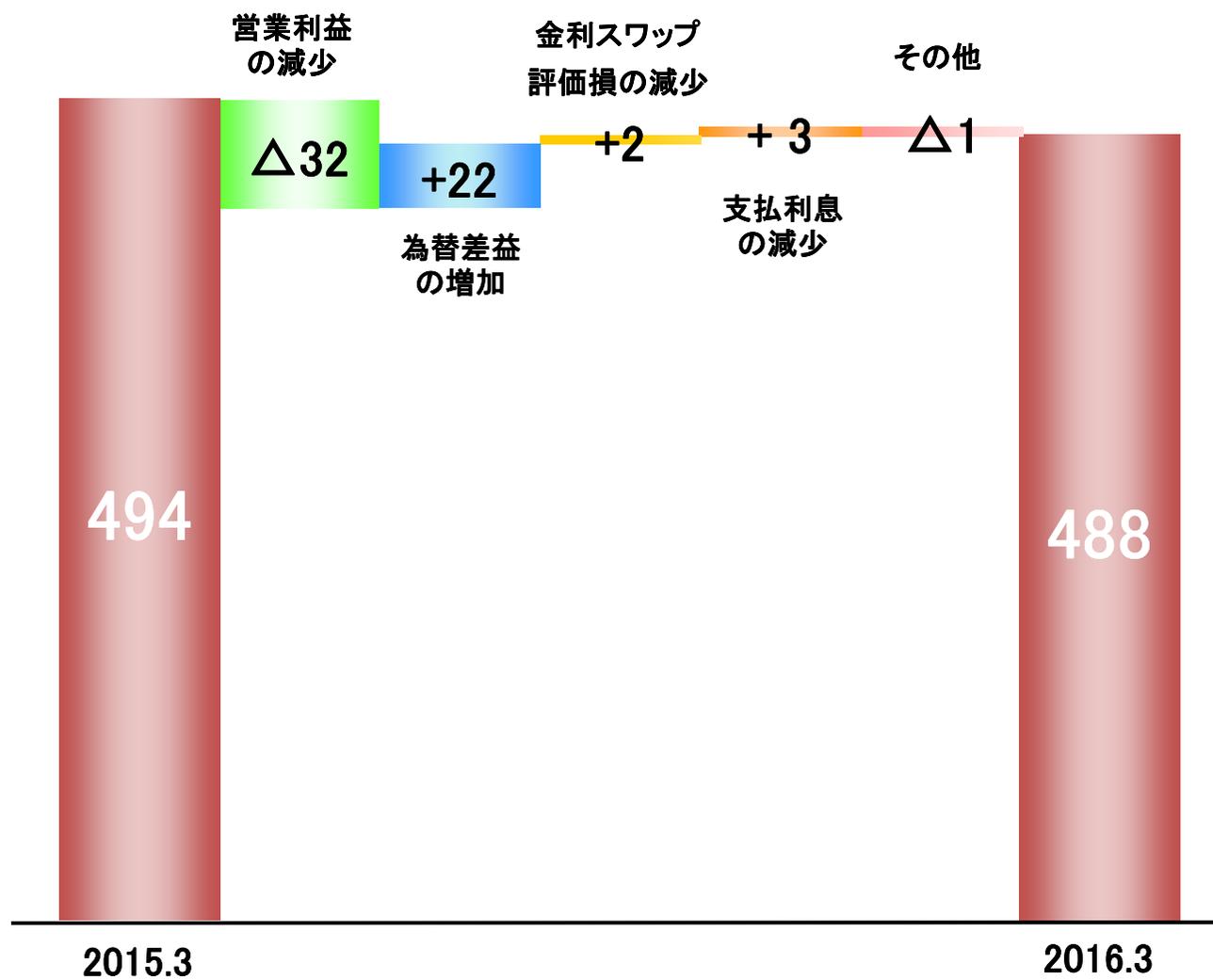
単位:百万円





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

	‘15/3期末		‘16/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	10,719	60.5%	10,481	60.5%
現預金	4,508	25.4%	5,305	30.6%
受取手形・売掛金	1,107	6.3%	1,166	6.7%
たな卸資産	4,663	26.3%	3,768	21.8%
その他	455	2.6%	257	1.5%
貸倒引当金	▲15	▲0.1%	▲16	▲0.1%
固定資産	6,996	39.5%	6,839	39.5%
有形固定資産	6,730	38.0%	6,464	37.3%
無形固定資産	79	0.4%	215	1.2%
投資その他の資産	186	1.1%	160	0.9%
資産合計	17,716	100%	17,321	100%

資産(主な要因)

■ 現預金	+ 797
■ たな卸資産	△ 895
■ 有形固定資産	△ 266

	‘15/3期末		‘16/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	4,672	26.4%	4,739	27.4%
買掛金	893	5.0%	939	5.4%
短期借入金 (1年内長期借入含む)	2,486	14.0%	2,193	12.7%
未払金	753	4.3%	868	5.0%
その他	540	3.0%	738	4.3%
長期借入金	7,707	43.5%	7,387	42.6%
固定負債	8,161	46.1%	7,880	45.5%
負債合計	12,834	72.4%	12,620	72.9%
株主資本	4,627	26.1%	4,817	27.8%
資本金	450	2.5%	450	2.6%
資本剰余金・利益剰余金他	4,177	23.6%	4,366	25.2%
その他包括利益等	254	1.4%	△115	△0.7%
純資産合計	4,882	27.6%	4,701	27.1%
負債純資産合計	17,716	100%	17,321	100%

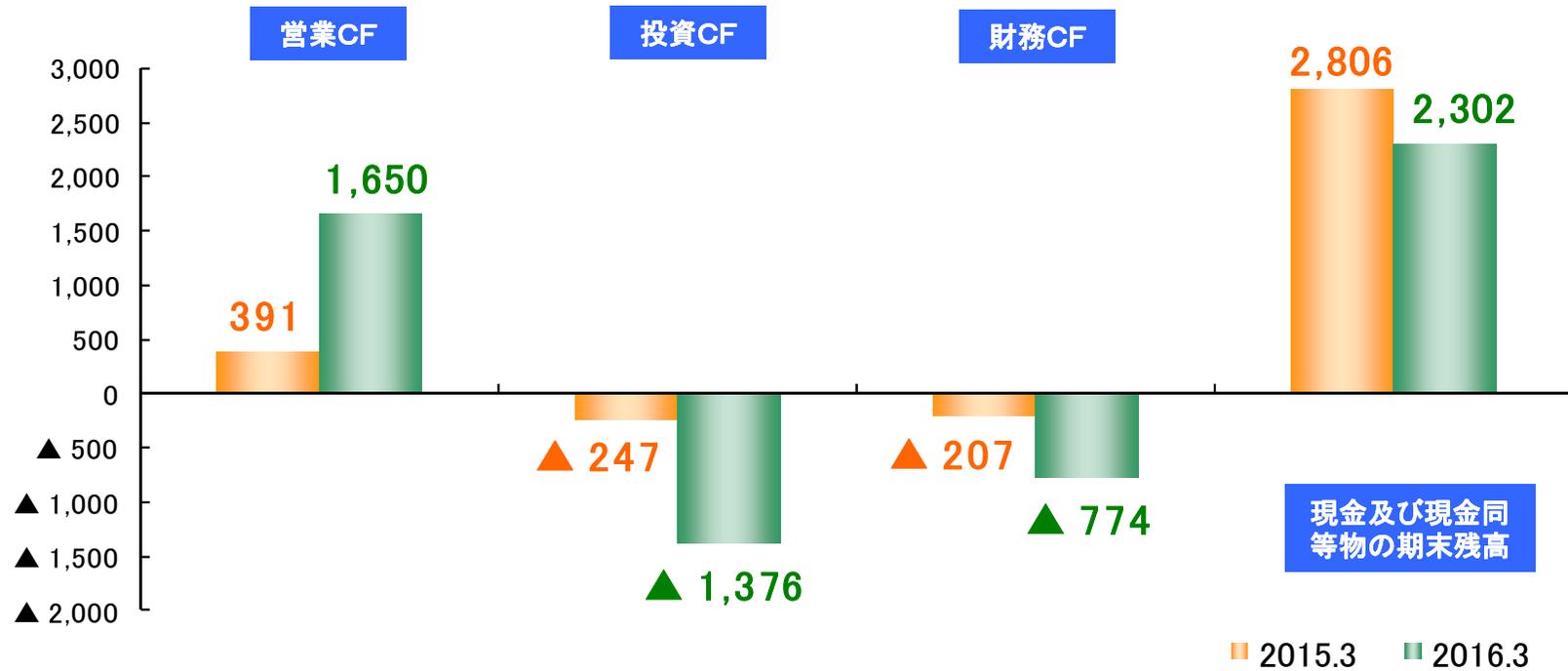
負債・純資産(主な要因)

■ 借入金(短期・長期)	△ 612
■ 利益剰余金	+ 189
■ その他包括利益等(繰延ヘッジ損益他)	△ 370



キャッシュフロー計算書

単位:百万円



営業CF

たな卸資産の減少等により、営業キャッシュフローは前営業期を上回りました。

投資CF

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。

財務CF

当営業期では21億円の長期資金調達(前営業期は27億円)をいたしました。

現金及び現金同等物の期末残高

貸借対照表における現金・預金5,305百万円との差異は、3ヶ月超定期預金30億円によるものです。

2016.3 主な増減要因



2017年3月期 連結業績予想

単位:百万円

	2016/3期	2017/3期(予想)	
		(前年同期増減比)	
売上高	17,874	19,000	+6.3%
営業利益	556	650	+16.8%
経常利益	488	550	+12.7%
経常利益率	2.7%	2.9%	+0.2%
当期純利益	286	350	+22.1%
当期純利益率	1.6%	1.8%	+0.2%

業績予想

集客力のある商品の投入および強化する広告宣伝活動の効果を見込んだ業績予想としております。

2017年3月期売上高予想の内訳は、通信販売 99億円、ディスカウント店舗 83億円、卸販売8億円とし、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

価格競争力のある販促商品の投入により集客

2. WEBシフト、メディアミックス施策の推進

新規顧客の獲得、既存顧客の活性化

3. 安く作り・安く売れる体制作り

どのような環境下においても収益を安定的に確保できる体制



2017年3月期 業績達成に向けた対策（商品力の強化）

【上場10周年記念商品の発売】「家族がおそろいで気軽に履いていただける靴」をコンセプトに日頃のご愛顧に感謝して、驚きの特別記念価格で提供します。

2016年春夏 販促商品

ヒラキといえば 180円！

あかげさまで
上場
10周年
のヒラキ

足にやさしくフィットするこだわりインソール
PITT・SANDAL
ピット・サンダル

レディース メンズ
ジュニア キッズ

15.0 cm 27.5 cm

¥499 +税

JOG軽
ジョグかる

機能性とデザイン性を両立させた
スポーツスニーカー

15.0~
28.0cm

¥780 +税

遊んで！汚して！
180円！

ピンク 09
ネイビー 05
ブラック 03
ホワイト 01
ワックス 15

前回の¥180スリッポン
に比べて
0.7cmUP!の幅広設計！
子どもの成長を妨げない
ゆったり設計に

パワーアップ!!

さらにお子さまの足にやさしい

機能を+

クッションの厚みを
増やし柔らかか
クッションを実現!!

¥180スリッポンが
パワーアップしてリニューアル!!



もう少し幅が広がったら
いいのになあ…。

…というお客様の声に応えてさらにゆったり設計にしました!

どんなコーデにも合う/
シンプルデザイン





2017年3月期 業績達成に向けた対策

(WEBシフト、メディアミックス施策の推進)

【WEBシフト】

- ・テレビCM等の広告からWEBへの誘導
- ・スマートフォン・サイトの利便性向上
- ・カタログとWEBの連携強化
- ・SNSを通じた口コミ拡散効果
(キャンペーン企画の実施、LINE@で「すごいチラシ」配信開始)



【メディアミックス施策】

- ・テレビCM・無料設置カタログ他、費用対効果のある販促策の継続実施
⇒ 媒体×エリア×シーズン×ボリューム
- ・WEB広告の拡大(リスティング広告の効率化、商品リスト広告等の新規導入)
- ・年間を通した上場10周年記念キャンペーンの実施による販売促進



(安く作り・安く売れる体制作り)

- 【安く作る体制】
- ・主力の靴に加え、衣料・雑貨・インテリア関係についても新規取引先開拓を推進
 - ・ビッグデータ分析に基づく発注精度の向上、効率的な販促施策の実施

- 【安く売れる体制】
- ・受注・出荷、販売・営業体制の効率的運用
 - ・棚割・在庫管理システムによる販売の効率化と在庫の適正化

◆ 中期事業戦略について





中期経営計画の進捗状況

2018年3月期 計画指標

(2017中期経営計画 2015年3月5日策定)

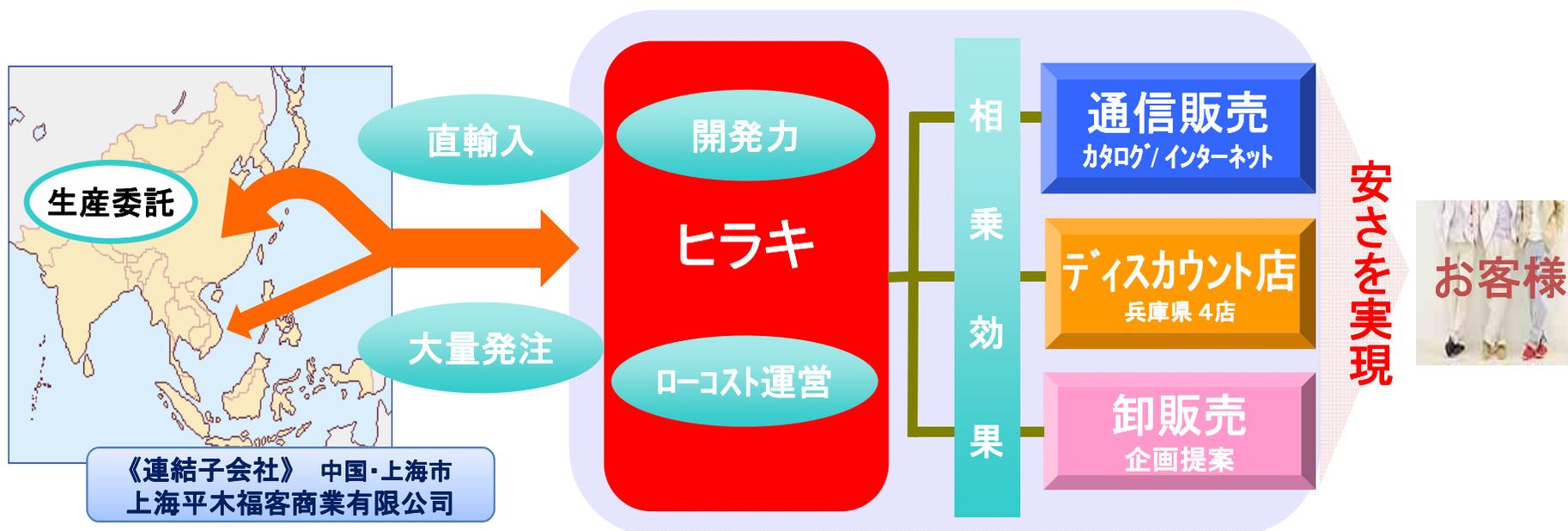
	2016年3月期 実績	2017年3月期 (予想)	2018年3月期 計画	
			(2016/3期 増減比)	
連結売上高 (百万円)	17,874	19,000	20,000	+2,125 (+11.9%)
連結経常利益 (百万円)	488	550	800	+311 (+63.9%)
連結経常利益率 (%)	2.7	2.9	4.0	+1.3
ROE (%)	6.0	7.3	8.0	+2.0
自己資本比率 (%)	27.1	28.1	30.0	+2.9
靴・履物販売足数 (万足)	650	720	800	+150

『2017中期経営計画』2年目の2017年3月期は新規顧客獲得に注力し、売上高伸張を目指す計画としております。



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

ヒラキ

ディスカウント通販のヒラキ



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

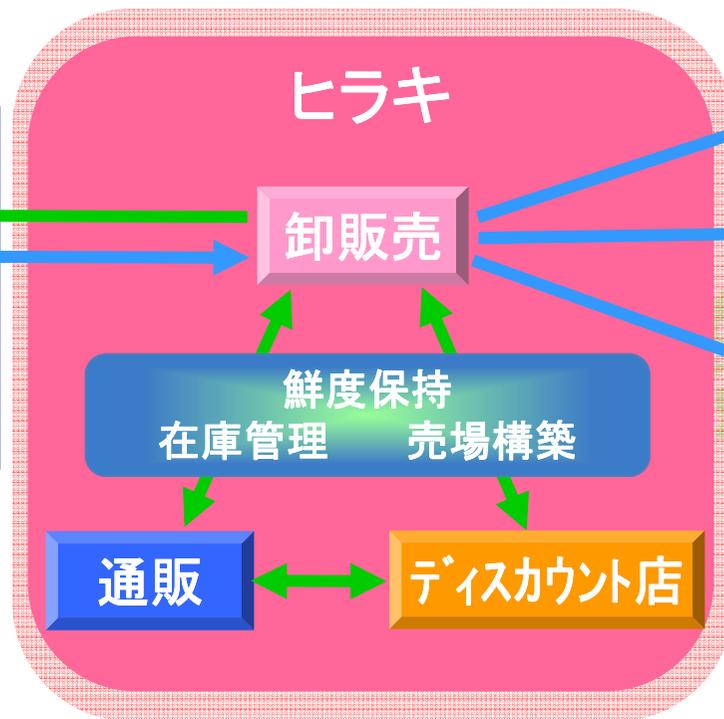
→ 開発力・売場力の強みを活かした有力取引先とのコラボレーション

■ 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、2016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2016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。