



他にはない 他ではできない



2018年3月期 決算説明会

2018年5月17日

ヒラキ株式会社

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



他にはない 他ではできない

◆企業概要とビジネスモデル





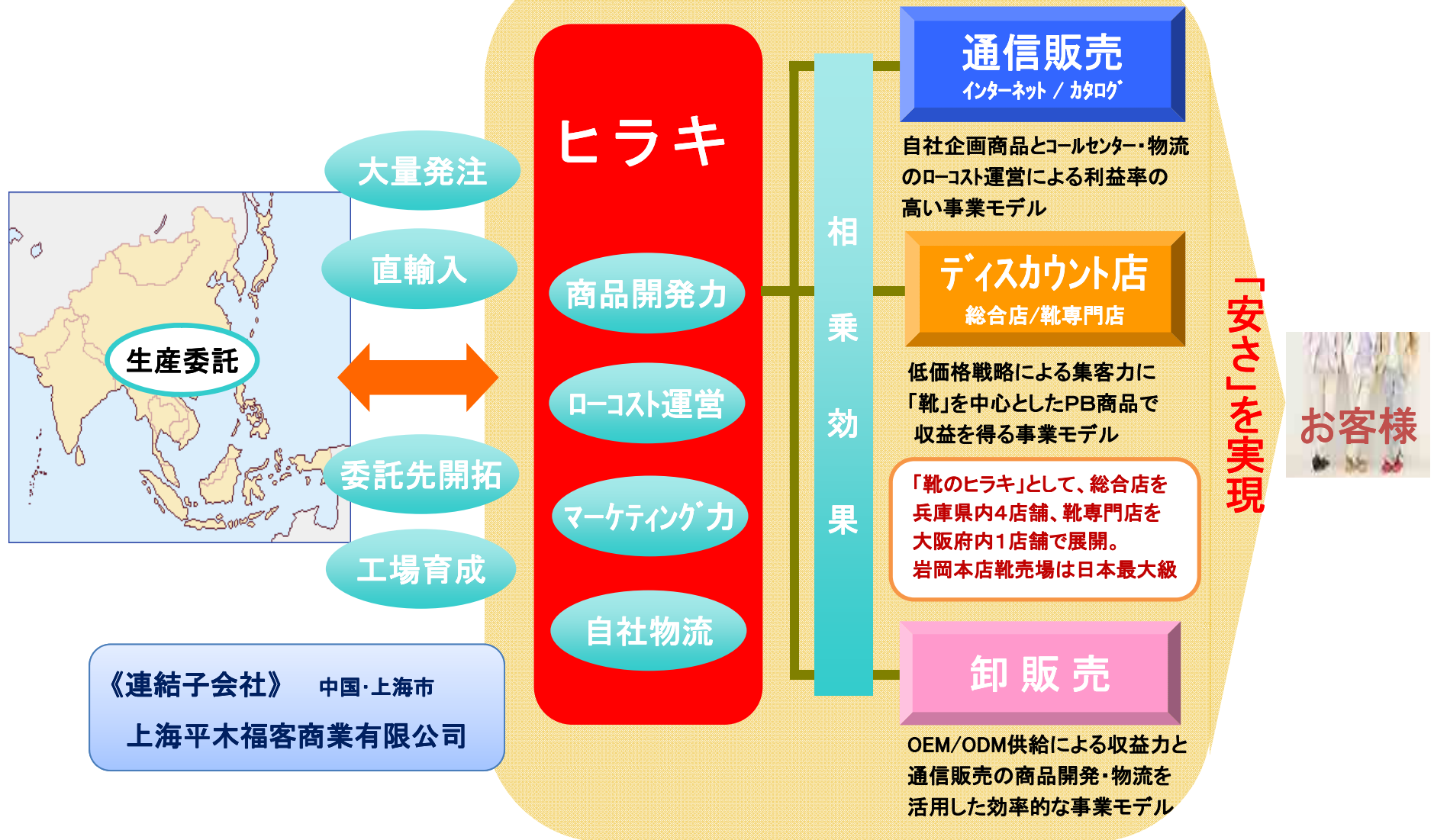
会社概要 (2018年3月末日現在)

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(靴を中心としたインターネット、カタログによる通信販売) 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店舗販売) III. 卸販売事業(大手量販店や靴小売店等へのOEMを中心とした卸販売)
従業員数	613名(平均臨時従業員357名を含む) ※ 2018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、トライアルカンパニー、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 (2018年3月末日現在)

株式の状況

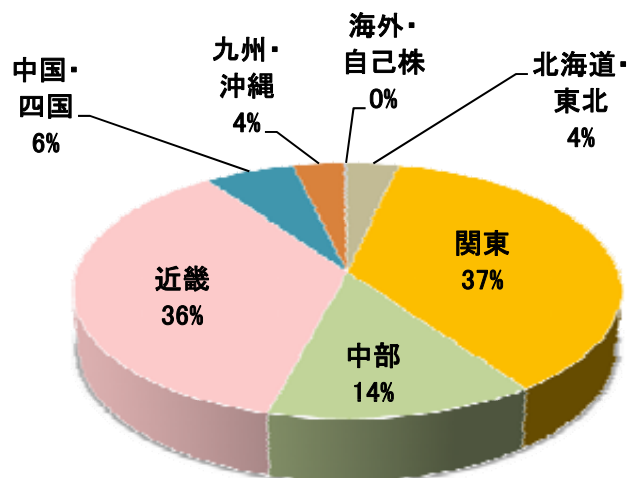
株主数 11,369名
(前期比 588名減)

発行済株式総数 5,155,600株

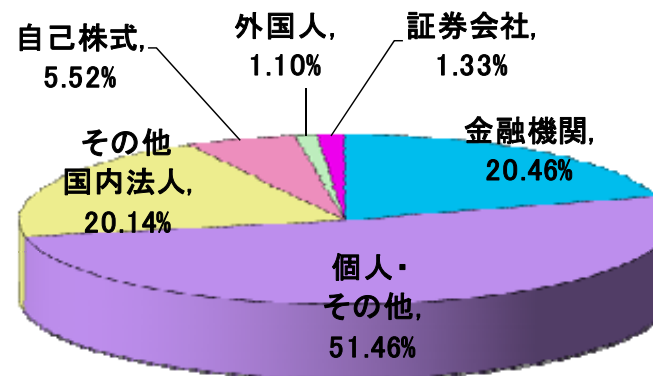
期末自己株式数 284,714株
(前期比 84株増)

※自己株式の増加は単位未満株式の買い取りによる増加

地域別株主数比率

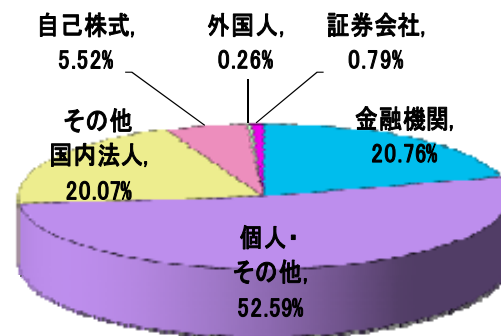


所有者別株式数比率



※株主数比率では「個人・その他」が99.1%を占める。

【参考】 前期(2017年3月末日現在)





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、公共公益施設・団体等に寄付を行っております。



今年は 8月26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)または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 3万円 (10作品)

入 選 当社商品券 3千円分 (200作品)

応募締め切りは、2018年8月10日(金)

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





他にはない 他ではできない

◆2018年3月期 決算概要





トピックス1. 2017年度 販売促進商品 ヒット商品

22万足



780円

累計41万足

大人気ビットサンダルが今年も登場!
PITT・SANDAL
ビット・サンダル

ブラック
03



シルバー
63



ホワイト
01



499円

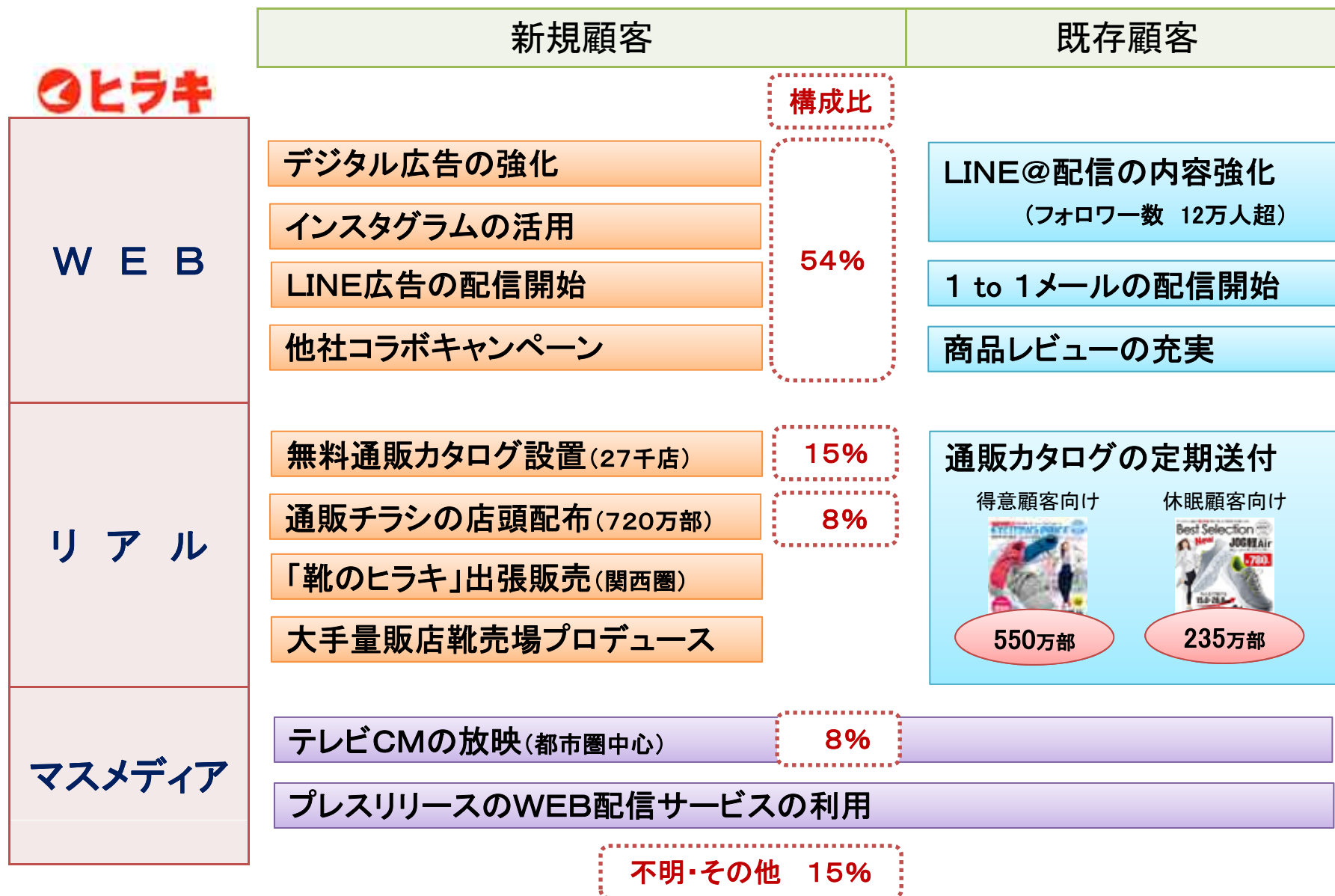


通期売上高予想の達成に向け、18年春夏の販売促進商品を1月より前倒し投入した結果、第4四半期の通販の売上高・新規顧客数が増加

(通信販売 第4四半期実績 : 売上高 前年同期比102%、新規顧客数 同109%)



トピックス2. 消費者との接点を増やす取り組み



※構成比は2017年度新規顧客数の受注媒体及び購入時アンケート別の構成比(不明分はその他に含む)。カタログ部数は2017年度発行部数



2018年3月期 決算サマリー

【 連 結 】

(単位:百万円)

	前期実績	予 想 (17/11/7 開示)	18/3期 実績			
			実 績	予想差	予想比	前期差
売 上 高	18,183	18,500	17,788	△712	△3.8%	△395
営 業 利 益	813	1,000	1,053	+53	+5.4%	+240
経 常 利 益	772	990	1,069	+79	+8.0%	+297
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益	526	660	728	+68	+10.5%	+202

計
画
比

売 上 高

2018年春夏商品の前倒し販売を実施し、またテレビCMやWEB広告を中心に販売促進策を強化いたしました。しかしながら、企図した新規顧客数を獲得することができず、昨年11月に発表いたしました修正予想値を下回る結果となりました。

利 益 高

下期の売上総利益率が上期と比較して1.9%上回り、販売費及び一般管理費の上昇分をカバーすることができたことで、下期の営業利益率は上期と比較して0.3%増加したため、営業利益、経常利益、当期純利益とも計画値を達成することができました。

前
期
比

売 上 高

残暑の影響により、秋冬物の販売促進商品の立ち上がりが鈍く推移し、なかでも通信販売事業において受注に苦戦したこと、また卸販売事業においても新商品の受注が伸び悩んだことにより、前期比2.2%の減収となりました。

利 益 高

為替予約が円高水準で確保できたこと、在庫の減少、店舗におけるPB商品の売上増及び売上構成比のアップなどにより、売上総利益の増加額がそのまま利益面に寄与いたしました。結果、営業利益、経常利益、当期純利益とも増益となりました。



2018年3月期 連結損益計算書

【 連 結 】

(単位:百万円)

	17/3期		18/3期	
売上高	18,183	100%	17,788	100%
売上総利益	7,847	43.2%	8,063	45.3%
販売費及び 一般管理費	7,034	38.7%	7,009	39.4%
営業利益	813	4.5%	1,053	5.9%
経常利益	772	4.2%	1,069	6.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	526	2.9%	728	4.1%

●売上総利益率 45.3%

為替要因及び開発商品の売上構成比のアップにより、売上総利益率は前期比+2.1%となりました。

●営業利益率 5.9%

売上総利益の増加が、販管費率の上昇(前期比+0.7%)を上回り、営業利益率は前期比+1.4%となりました。

●経常利益率 6.0%

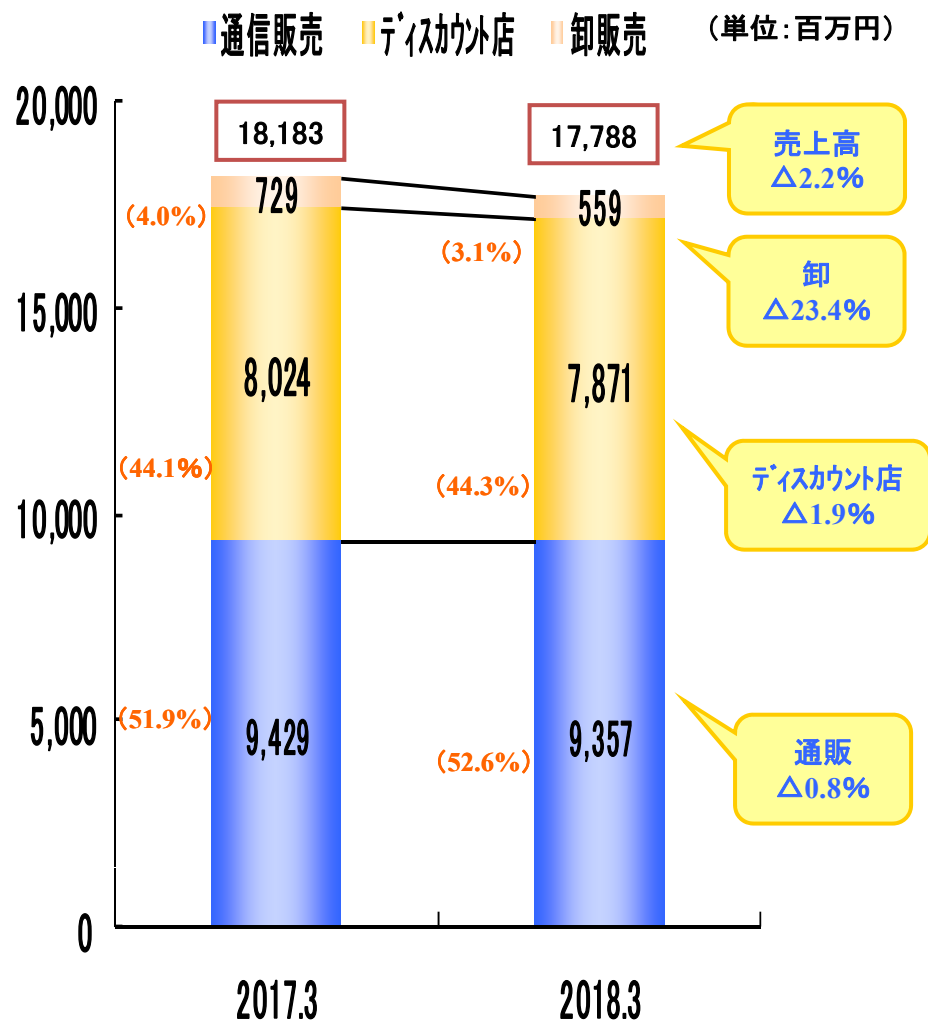
営業利益の増加に加え、支払利息の低減などにより、経常利益率は前期比+1.8%となりました。

●当期純利益率 4.1%

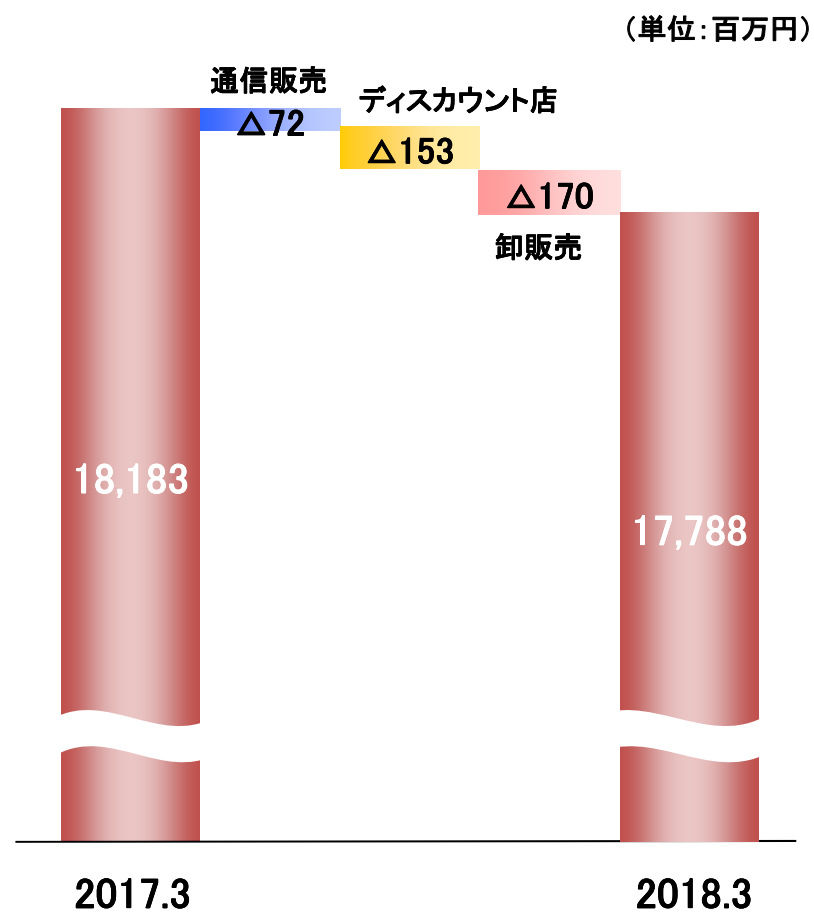
経常利益の増加により、当期純利益率は前期比+1.2%となりました。



セグメント別 売上高推移



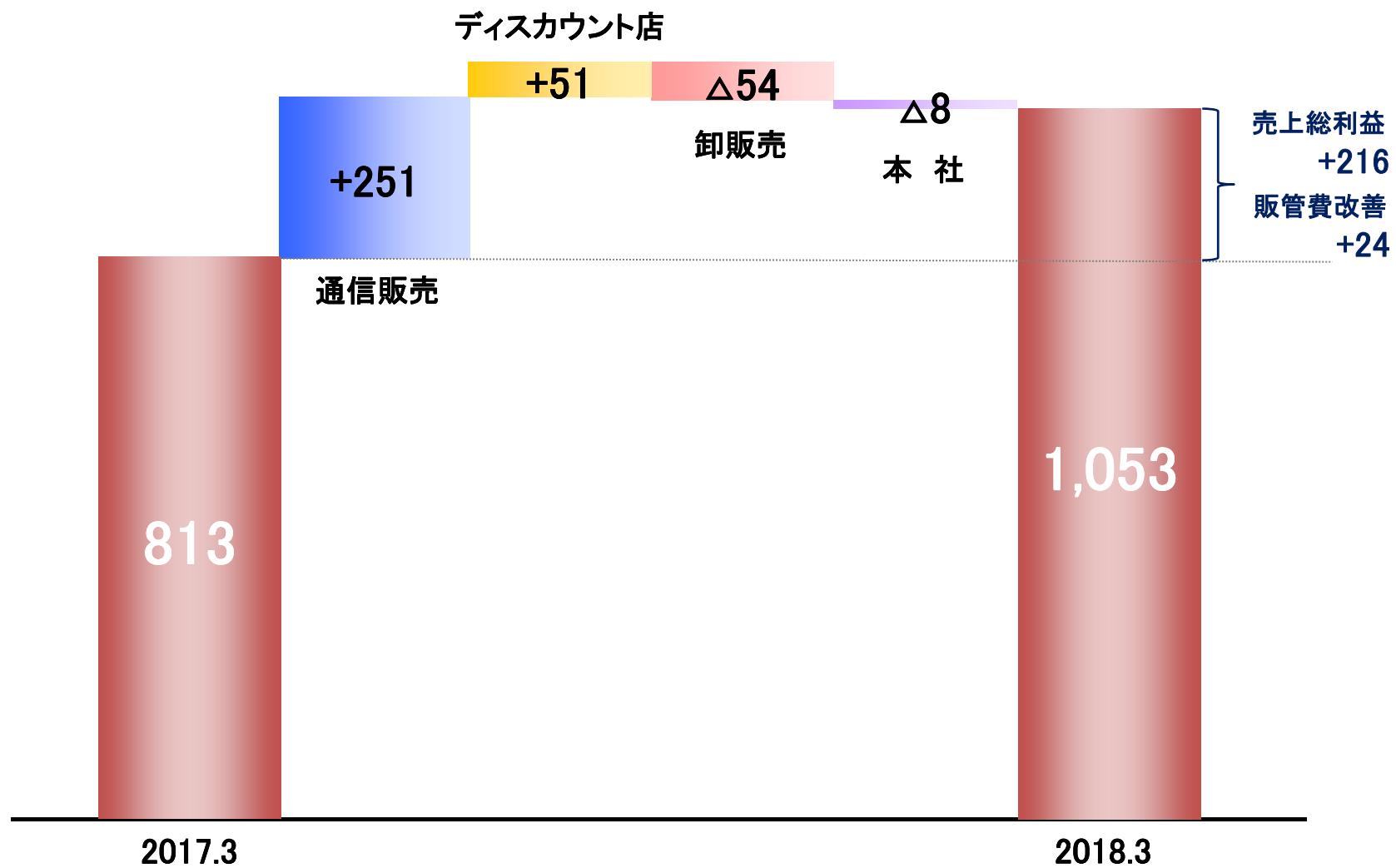
売上高の前期比増減要因





営業利益の前期比増減要因

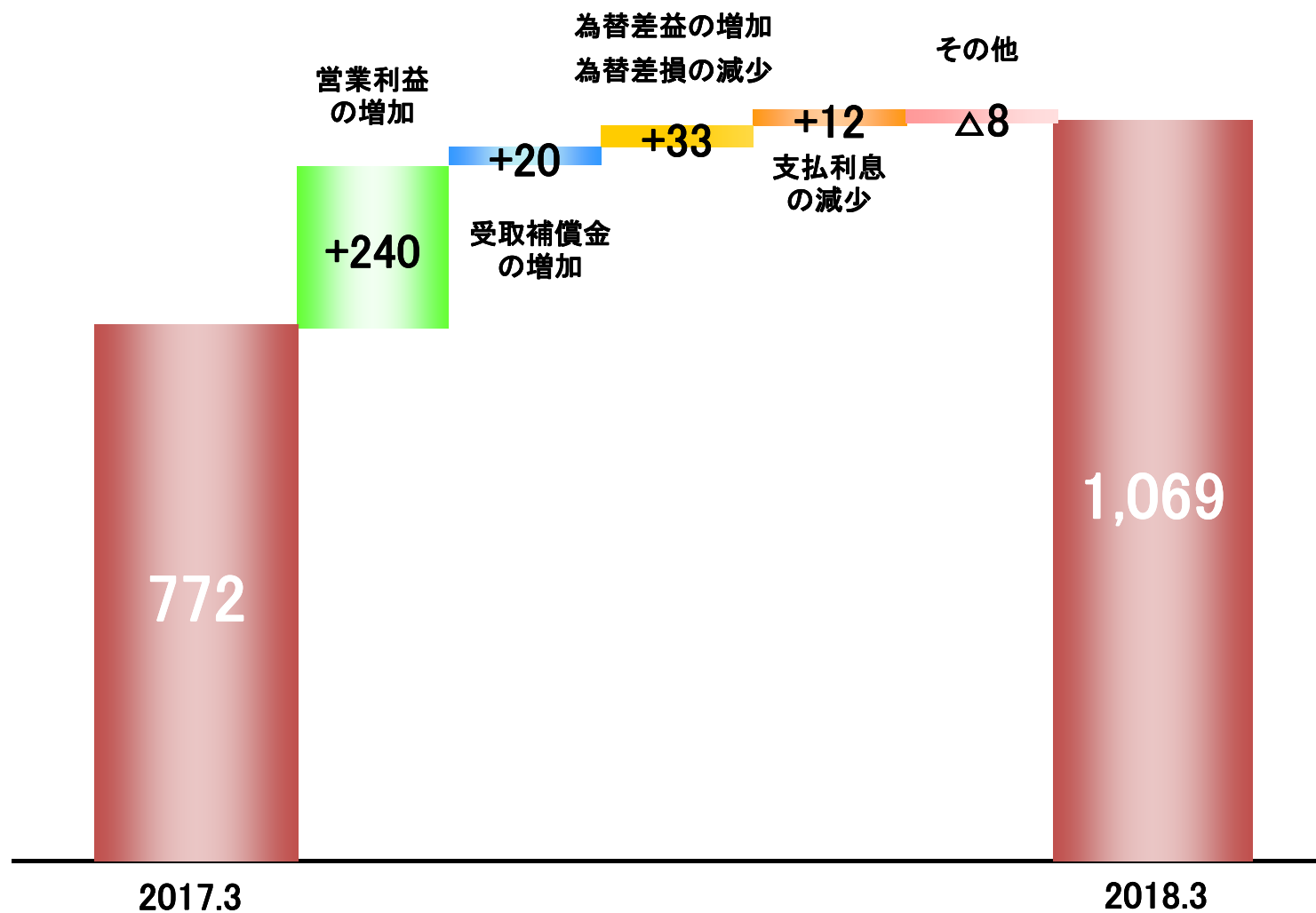
(単位: 百万円)





経常利益の前期比増減要因

(単位: 百万円)



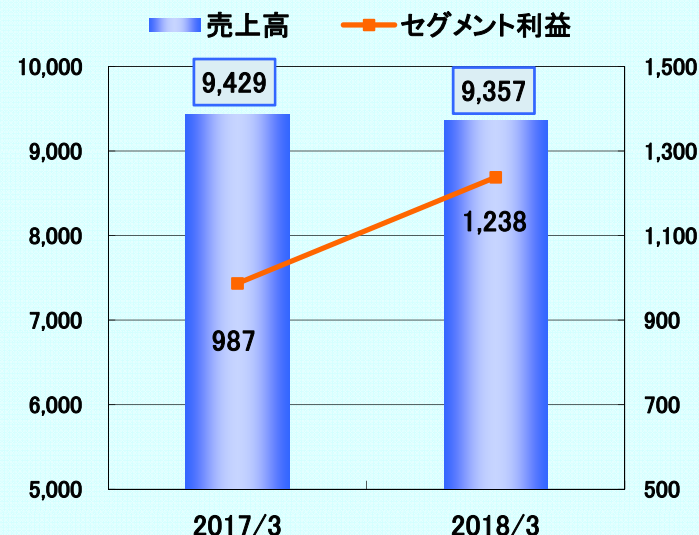


セグメント別概況 ①

(単位:百万円)

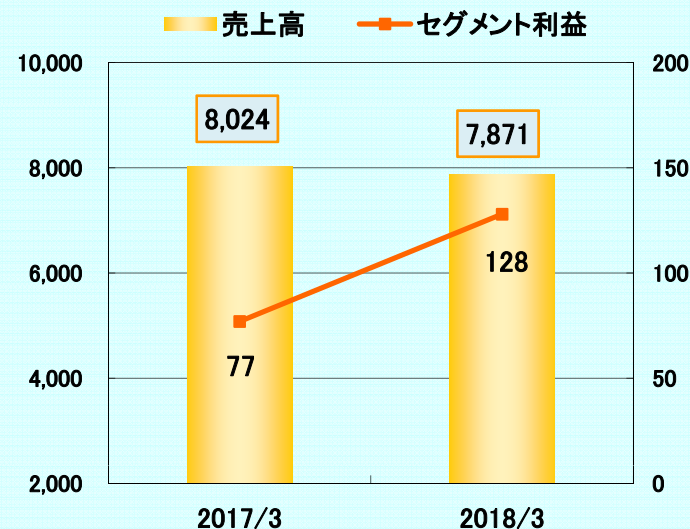
通信販売

- 受注件数は前年を確保できたものの、スマートフォンによる受注の割合が前期比5%増加したため、受注単価が低下し、売上高は減少しました。利益面は、為替要因や新規工場開拓による仕入原価低減により、売上総利益率が改善し、増益となりました。
- デジタル広告の強化やSNSの活性化、LINE@の配信内容の充実、1 to 1マーケティングを開始しました。



ディスカウント店

- 強みである靴・衣料は売上が増加しましたが、競合の激しい食品・日用雑貨の売上減少を補うことができず、減収となりました。利益面は、PB商品の販売増加、広告宣伝費の見直しなどにより、増益となりました。
- インプロを強化し、買上点数アップを図りました。また、延べ40ヶ所での出張販売を精力的に実施しました。



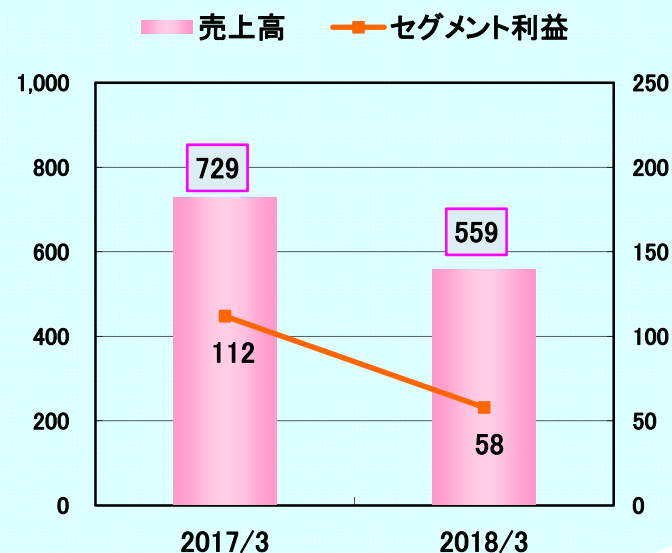


セグメント別概況 ②

(単位:百万円)

卸 販 売

- ホームセンター等との新規取引が始まったものの、大口OEM先に対する新商品の受注が伸び悩んだことに加え、靴小売店向け卸販売(大卸)においてはリピート率が低下した結果、減収減益となりました。
- 新規OEM先の開拓や他業態の靴売場プロデュースなどに精力的に取り組みました。





連結貸借対照表

(単位:百万円)

	' 17/3期末		' 18/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	11,353	63.2%	10,968	63.3%
現預金	6,115	34.0%	6,487	37.5%
受取手形・売掛金	1,176	6.5%	1,102	6.4%
たな卸資産	3,746	20.9%	3,169	18.3%
その他	332	1.9%	227	1.3%
貸倒引当金	△17	△0.1%	△19	△0.1%
固定資産	6,610	36.8 %	6,353	36.7 %
有形固定資産	6,265	34.9%	6,037	34.9%
無形固定資産	169	0.9%	133	0.8%
投資その他の資産	175	1.0%	182	1.1%
資産合計	17,963	100%	17,321	100%

資産(主要因)

資 産 : 前期比 △642

■ 現預金	+ 372
■ たな卸資産	△ 577
■ 建物及び構築物	△ 182

	' 17/3期末		' 18/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	4,680	26.1%	4,766	27.5%
買掛金	899	5.0%	946	5.5%
短期借入金 (1年内長期借入含む)	2,370	13.2%	2,322	13.4%
未払金	810	4.5%	801	4.6%
その他	600	3.3%	695	4.0%
固定負債	7,878	43.9%	6,728	38.8%
長期借入金	7,422	41.3%	6,351	36.7%
負債合計	12,558	69.9%	11,495	66.4%
株主資本	5,245	29.2%	5,867	33.9%
資本金	450	2.5%	450	2.6%
資本剰余金・利益剰余金他	4,795	26.7%	5,417	31.3%
その他包括利益累計	159	0.9%	△41	△0.2%
純資産合計	5,404	30.1%	5,825	33.6%
負債純資産合計	17,963	100%	17,321	100%

負債・純資産(主要因)

負 債 : 前期比 △1,063

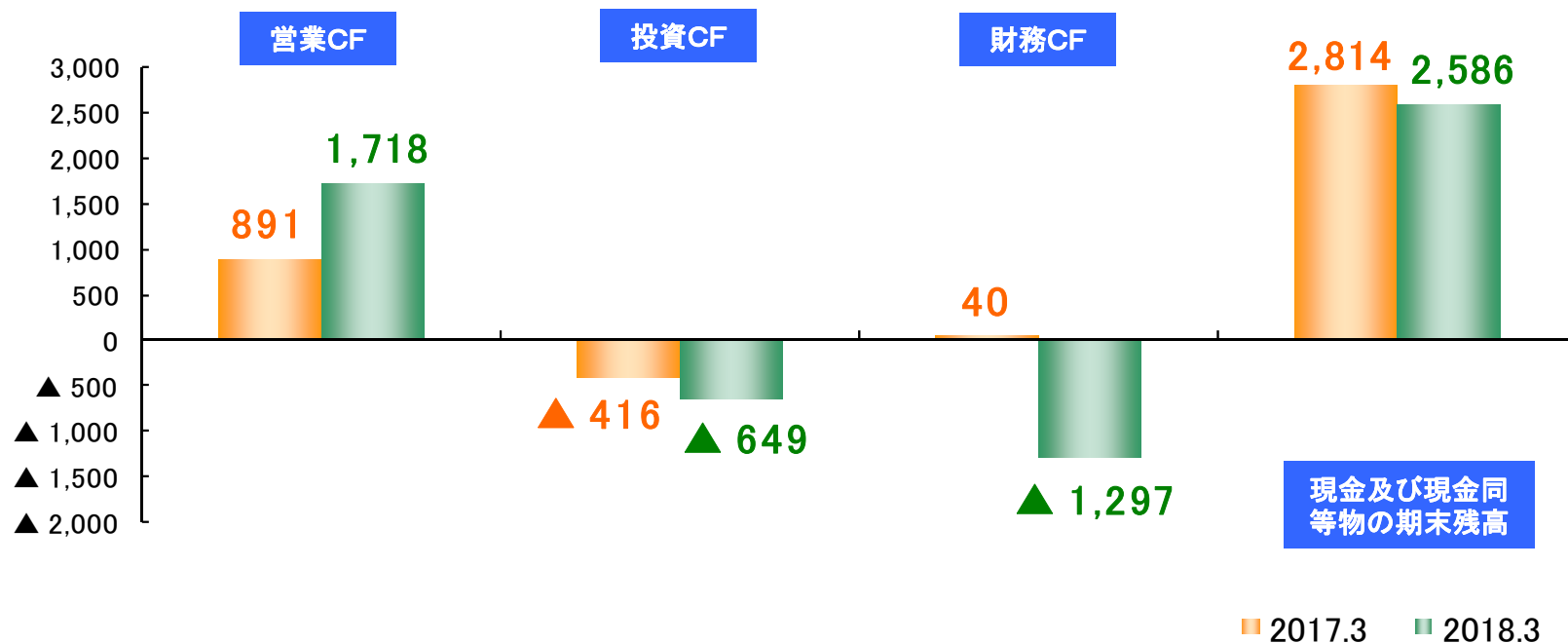
純資産 : 前期比 +420

■ 借入金(短期・長期)	△ 1,119
■ 利益剰余金	+ 621
■ 繰延ヘッジ損益	△ 203



キャッシュフロー計算書

(単位:百万円)



2018.3 主な増減要因

営業CF
前期比増益及び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14億円の長期資金調達(前営業期は27億5千万円)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6,487百万円との差異は、3ヶ月超定期預金3,901百万円によるものです。



他にはない 他ではできない

◆2019年3月期の取り組み





2019年3月期 連結業績予想

(単位:百万円)

通期/連結	2018/3期 実績	2019/3期(予想) (前年同期増減比)	
売上高	17,788	18,300	+2.9%
営業利益	1,053	900	△14.6%
経常利益	1,069	890	△16.8%
経常利益率	6.0%	4.9%	△1.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	728	600	△17.7%
当期純利益率	4.1%	3.3%	△0.8%
1株当たり当期純利益	149.66円	123.18円	△26.48円

◆ 業績予想

WEBにおける販売促進策を強化し、新規顧客の獲得とリピーターの拡大を図って売上増加を目指す業績予想としております。

2019年3月期売上高予想の内訳は、通信販売 97億円、ディスカウント店舗 79億円、卸販売7億円とし、計183億円の計画です。

利益面では、特に通信販売において為替要因による粗利益率の低下、配送コストのアップによる販売費の増加等が影響し、減益となる見込みです。

1株当たり配当金	2018/3期 実績	2019/3期 (予定)
中間	10円	10円
期末	10円	10円
年間	20円	20円

◆ 配当方針

内部留保を充実させながら、企業体質の強化を図り、会社を継続的に発展させることによって、安定的かつ継続的に配当を行うことを基本方針としております。



2019年3月期 業績達成に向けた対策 【販売促進商品①】

JOG軽Air ジョグかるエア

こ〜んなに軽い!

各 **¥780** 十税

大人から子供まで履ける♪
豊富なサイズ・カラーバリエーション!



ヒラキのスニーカーで、
毎日の「歩く」に
楽しさをプラス。

ヒラキは「FUN+WALK PROJECT」を応援しています。



① 滑りにくいソール
ソールのゴム混合率を上げ、より滑りにくく、減りにくいソールになりました。

② メッシュ素材
アッパーの広範囲をメッシュ素材にすることにより、通気性・伸縮性の良い履きごちになりました。

③ クッション性
インソールのかかと部分にクッションを施すことにより、クッション性がアップしました。

Kids' & Junior
面ファスナー仕様で脱ぎ履き楽々!



2019年3月期 業績達成に向けた対策 【販売促進商品②】

いつでも、どこでも、みんなが履ける豊富なサイズ展開

Famipon

ファミッポン

大人サイズで
¥499 +税

お子様は
なんと **¥180** +税

NEWカラ
登場!
RED

豊富なサイズ展開で
この価格!



シンプルな靴を
+愛情で
世界で一つしかない靴に。

Ladies' & Mens'

大人のしっかり設計

つま先部分を補強
外側の足先をラバー補強。
耐久性を高めました。

よく曲がるから歩きやすい
ラバー配合スポンジ仕様の
中底と全面ゴムの靴底で、
しなやかに曲がります。

レッド 10 (キャンパス) **NEW COLOR**

ホワイト 01 (キャンパス)

ブラック 03 (キャンパス)

グレー 04 (スウェット)

ネイビー 05 (キャンパス)

19.0cm ▶ 30.0cm **¥499** +税

カートに入れる >

Kids' & Junior

お子様にうれしい設計

ゆったり幅広設計

やぶれにくいキャンパス素材

両側サイドゴム
脱ぎ履きしやすい

柔らかクッションインソール
クッションの厚みを増やし
柔らかクッションを実現!!

レッド 10 **NEW COLOR**

ホワイト 01

ブラック 03

ネイビー 05

ピンク 09

サックス 15

14.0cm ▶ 18.0cm **¥180** +税

カートに入れる >



通信販売

- メディアミックスの強化(TVCM+WEB+カタログの連動企画)
- 鮮度のある売場作り(季節や行事に適したタイムリーな特集、WEBコンテンツの充実)
- 1 to 1マーケティングの拡大、SNSでの顧客参加型企画展開、LINE配信の強化

ディスカウント店

- 来店客数アップ 岩岡プロジェクト推進(駐車場拡張、アーケード活性化、催事充実等)
- 買上点数アップ 新カテゴリーの積極導入、+OneMore運動、アウトレット売場の強化

卸販売

- 店舗情報を活用した売場提案型営業の強化、法人向けECサイト導入等による取引増



他にはない 他ではできない

◆中期経営計画について





中期経営計画の進捗状況

『2017中期経営計画』(2015～2017年度) 目標指標と実績

(2015年3月5日策定)

	2018年3月期 目 標	2018年3月期 実績		
		実 績	目 標 差	目 標 比
連結売上高 (百万円)	20,000	17,788	△2,212	△11.1%
連結経常利益 (百万円)	800	1,069	+269	+33.7%
連結経常利益率 (%)	4.0	6.0	+2.0	—
ROE (%)	8.0	13.0	+5.0	—
自己資本比率 (%)	30.0	33.6	+3.6	—
靴・履物販売足数 (万足)	800	648	△152	△18.9%

2018年3月期は『2017中期経営計画』の最終期でした。

通信販売は認知度向上を企図しテレビCMなど積極的な販促策を展開しましたが計画したほどの新規顧客獲得には至らず、また店舗においては競合店の出店によりデイリーな食品・日用雑貨の集客に苦戦し、売上高は計画未達となりました。

一方で、商品開発における管理面の強化、データ分析による効率的な販促施策の運用などにより、ローコスト体質は向上し、財務内容も改善され、経常利益、経常利益率、ROEおよび自己資本比率は計画を達成いたしました。

新中期経営計画では、課題である売上拡大のため、集客力の強化を推進してまいります。



新中期経営計画の概要（あるべき姿）

- **計画期間** 2018年4月～2021年3月（第42～44営業期）
- **基本方針** お客様に支持され、社会に貢献し、世の中に必要とされ、そして従業員の拠り所となる会社であり続けること。

➤ **スローガン** **他にはない 他ではできない それがヒラキです。**

人々のよりよい暮らしのお役に立つために、価格・品質・サービス面においてヒラキ流を追求し、お客様に「驚き」「楽しさ」「満足感」をおとどけし続けてまいります。

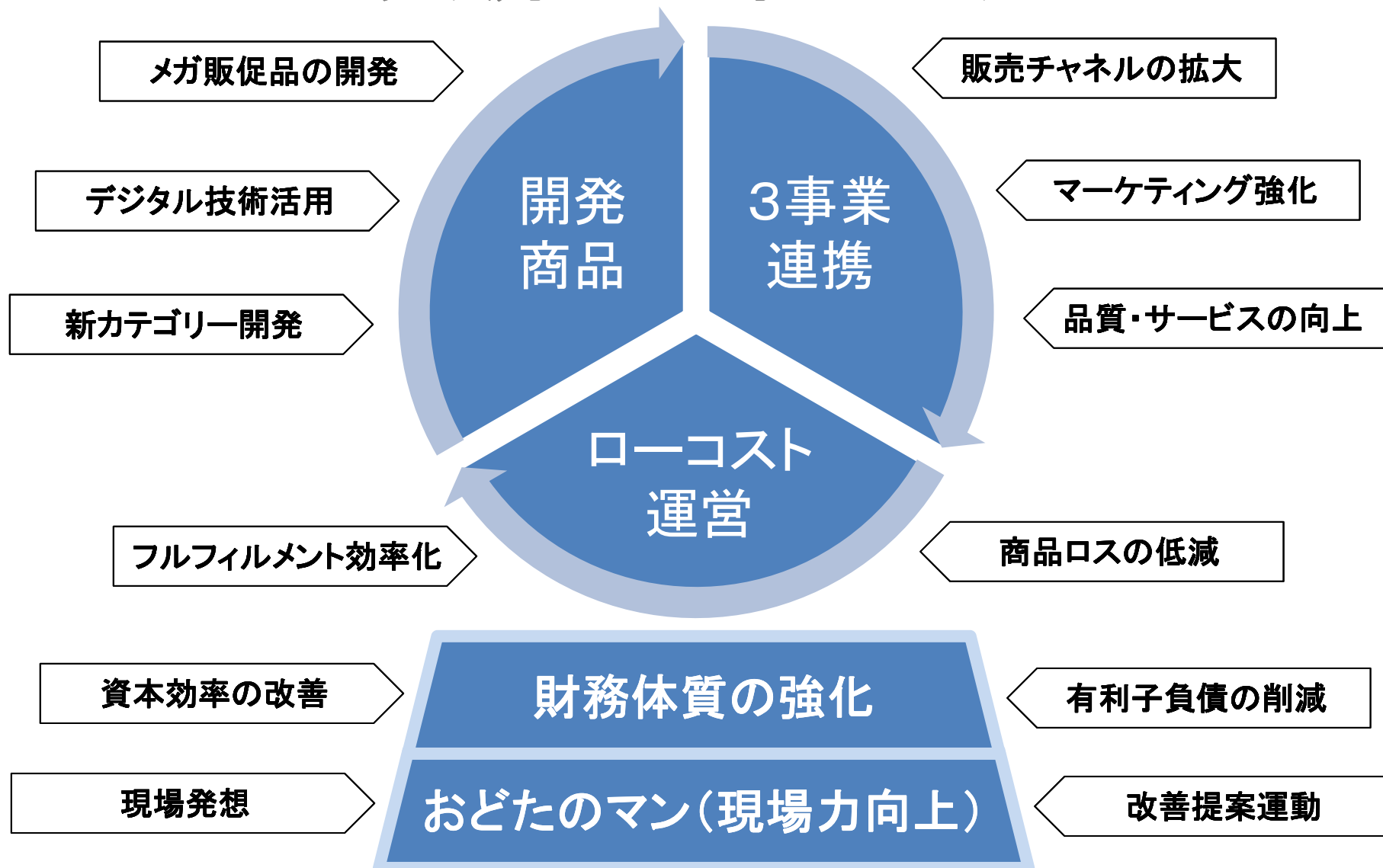
➤ ミッション

1. 日本一の靴総合販売会社になるために、靴専門通販及び単店で靴・履物販売数量ナンバーワンを目指します。
2. 「強いところをより強く」を基本に、情報・仕入・販売における3事業の連携により、自社開発商品の商品力を更に高めてまいります。
3. SPAに係るサプライチェーンにおける生産性を高めるとともに、総合的な品質・サービスの向上を図り、「企画開発から販売まで」の自社一貫体制をより強固なものとしします。
4. ローコストオペレーションを徹底することにより、お客様に驚きの低価格を提供します。
5. 考えて行動できる人を創り、財務体質を強固にして、会社の生命を永遠のものにします。



新中期経営計画の概要（基本戦略）

ヒラキ流で 5フォースアップ



※「おどたのマン」とは、お客様に「驚き」「楽しさ」「満足感」をおとどけする使命を持ったヒラキ社員のことをいいます。



新中期経営計画の概要（経営目標）

- 市場がシュリンクする中、自社開発商品のマーケットシェアを高めることで、高利益率を維持しながら、売上伸長を目指します。
- 有利子負債を削減し、バランスシートの改善を図ります。
- ディスカウンターとして、投資対効果を重視した経営を行ないます。

	主要指標	2018年3月期 実績	2021年3月期 目標 (2018年3月期増減比)	
成長性	連結売上高 (百万円)	17,788	20,000	+2,212 (+12.4%)
収益性	連結営業利益率 (%)	5.9	5%以上	
効率性	ROE (%)	13.0	10%以上	
安全性	自己資本比率 (%)	33.6	40.0	+6.4
生産性	従業員一人当り売上高 (百万円)	29.0	30.0	+1.0



新中期経営計画の概要（通信販売事業戦略）

生活応援 通販

- 新しいファンの獲得とリピーターの拡大
- カタログとWEBの相乗効果による事業拡大
- 強みである「靴」と「安さ」の更なる強化

商品施策

- 価格を上回る品質の実現
- メガヒット販促品、子ども商品の開発強化
- 新カテゴリーの開発（衣料・雑貨・高機能商品）

販促施策

- メディアミックスの強化による見込客拡大
- スマートフォン上でのCRM
- ネット専業通販モデルの構築（モール出店）

効率化

- WEBシフト（顧客、体制）
- 発注精度の向上、在庫ロスの低減
- 広告宣伝の効率的運用、紙媒体費用の削減





新中期経営計画の概要（ディスカウント事業戦略）

日常の買い物に
ワクワク感を

- 販売足数日本一の靴売場の完成（岩岡本店）
- 地元密着のバラエティ豊かなディスカウントストア構築
- 仕入、商品、売場等の現場改革推進

（関西エリア）
出張販売

（阪神エリア）
靴専門店

（兵庫県内）
総合店



【総合店】

- PB商品の拡販、特価仕入
- ヒラキ流ボリューム感ある売場
- 集客媒体の多様化
- 会員の囲い込みと販売分析
- 発注・在庫管理の効率化

【靴専門店】

- PB商品を中心とした小商圏
都市型モデルの構築

【出張販売】

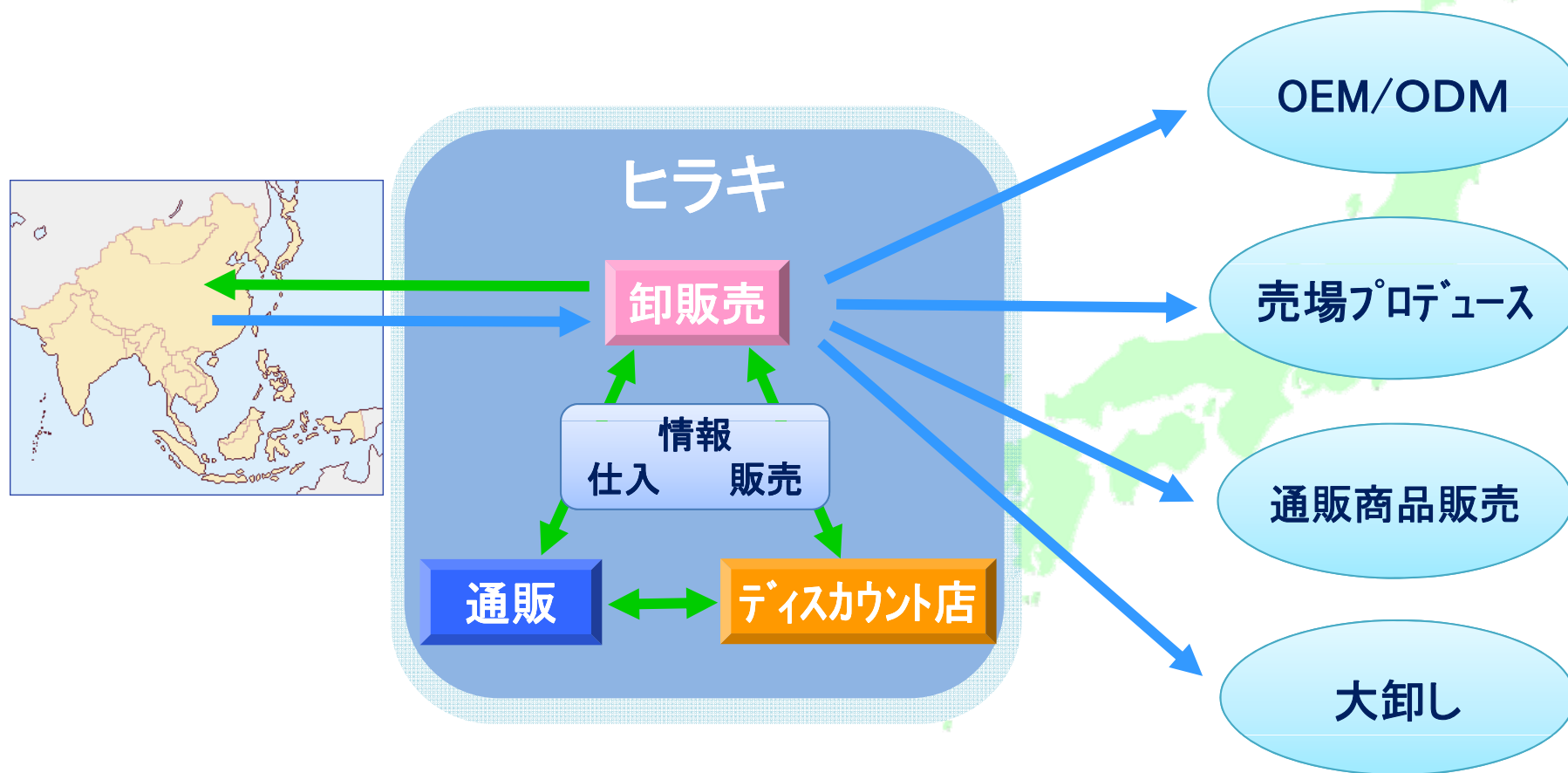
- PB商品のアンテナショップ



新中期経営計画の概要（卸販売事業戦略）

営業モデル確立

- 既存取引先との取り組み強化
- 他業態との協業（靴売場プロデュース）
- 新規大口取引先の開拓と販売モデルの確立



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



他にはない 他ではできない

〔本資料に関するご照会先〕

ヒラキ株式会社 経営戦略室

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

E-mail: hiraki_info@hiraki.co.jp

本資料は、2018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2018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。