



2009年3月期 決算説明会

2009年5月19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

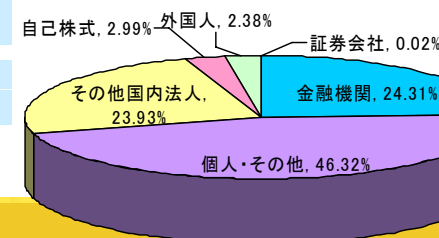




会社概要 (2009年3月末日現在)

商号	ヒラキ株式会社 (英文:HIRAKI CO.,LTD.)
本社	兵庫県神戸市須磨区中島町3-2-6 (平成21年4月6日に本社を移転しました)
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. 総合店事業(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、量販店等への卸販売) IV. 専門店事業(婦人靴を中心とした専門店販売)
従業員数	776名(社員269名含む)※2009年3月末日現在(連結)
主要取引	<通信販売・総合店・専門店事業>一般消費者

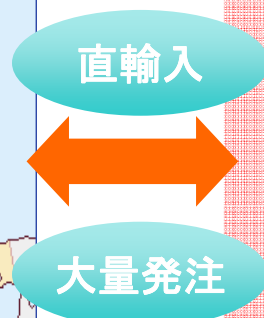
株主 一所有者別状況(2009年3月31日現在)一



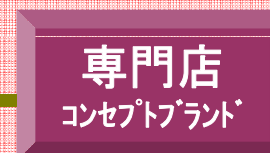
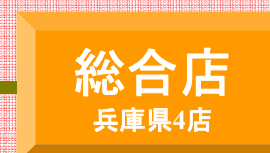
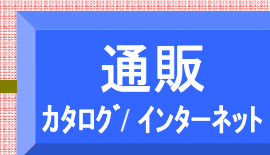


ヒラキのビジネスモデル： ～靴業界のSPAモデル～

～靴の総合販売会社～



相乗効果

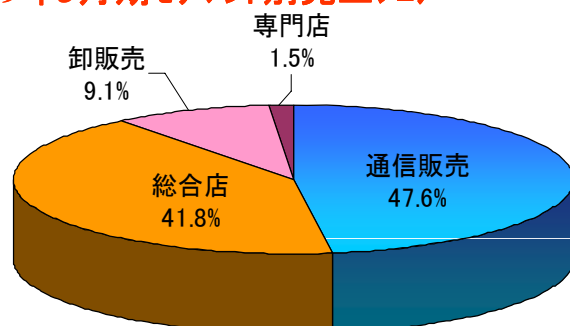


安さを実現



お客様

2009年3月期セグメント別売上シェア





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



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



神戸ショールーム

総合店

ディスカウント店舗

- 「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



専門店

婦人靴専門店

- 婦人靴を中心とした専門店をショッピングセンター等へ出店し、全国に展開
- 自社開発商品の投入による高い利益率と自社資源を活用したローコストオペレーションによる収益性の高い事業モデルを目指す



Ma & Si
Bonne Foi



✧ 2009年3月期 決算内容





2009年3月期 トピックス

■ トピックス:

- カンパニー制の導入(平成20年4月1日)
- 自己株式の取得(平成20年8月25日、12月26日発表)
- ヒラキ不動産管理有限会社との合併(平成20年10月1日)
- 総合店の出店(姫路店:平成21年秋)計画(平成20年11月18日発表)
- 総合店(日高店)の移転予定(平成21年2月24日発表)



2009年3月期 決算サマリー

【 連 結 】

単位: 百万円

	前年実績	修正予想	09/3期実績			
			実 績	修正予想比	修正予想率	前期比
売 上 高	24,703	24,800	24,503	△297	△1.2%	△200
営 業 利 益	535	450	412	△37	△8.4%	△123
経 常 利 益	409	300	332	32	10.7%	△77
当 期 純 利 益	165	100	104	4	4.7%	△60

計
画
比

売上高

卸販売事業では新規取引の増加、専門店事業は出店によって売上高が増加いたしましたが、主力の通信販売事業において受注件数は前年並みを確保したものの、消費の低迷によって、1件当たりの単価が低下し、売上高は修正計画未達。

利益高

通信販売事業の売上計画未達、および体質強化のための在庫処理の加速、専門店事業の先行投資などの利益減少要因があったものの、効率アップを中心とした利益を確保できる体制を強化したことによって経常利益は修正計画を達成。

前
年
同
期
比

売上高

計画比と同様の要因。

利益高

計画比と同様の要因ですが、「棚卸資産の評価に関する会計基準」を適用するに当たり、総合店の商品評価基準の見直し、専門店の店舗閉鎖等による特別損失を計上。



2009年3月期 連結損益計算書

【 連 結 】

単位:百万円

	08/3期		09/3期	
売上高	24,703	100%	24,503	100%
売上総利益	9,616	38.9%	9,230	37.7%
販売費及び 一般管理費	9,081	36.8%	8,818	36.0%
営業利益	535	2.2%	412	1.7%
経常利益	409	1.7%	332	1.4%
当期純利益	165	0.7%	104	0.4%

●売上総利益率 37.7%

体質強化のために在庫処理を加速させたこと、利益率の高い通信販売事業の売上高の減少によって全社の売上総利益率は前年同期比1.2%低下。

●販売費及び一般管理費率36.0%

新事業の専門店事業の販売費及び一般管理費が増加したものの、通信販売事業の効率化が進み、販売費及び一般管理費が減少し、全社の販売費及び一般管理費率は0.8%低下。

●営業利益率 1.7%

売上高の伸び悩みや体質強化のための在庫処理の加速、また専門店事業の先行投資が発生したため、営業利益率は0.5パーセント低下。



セグメント別売上高推移

販売促進商品



819円ムートン調ブーツ



499円カジュアルスニーカー

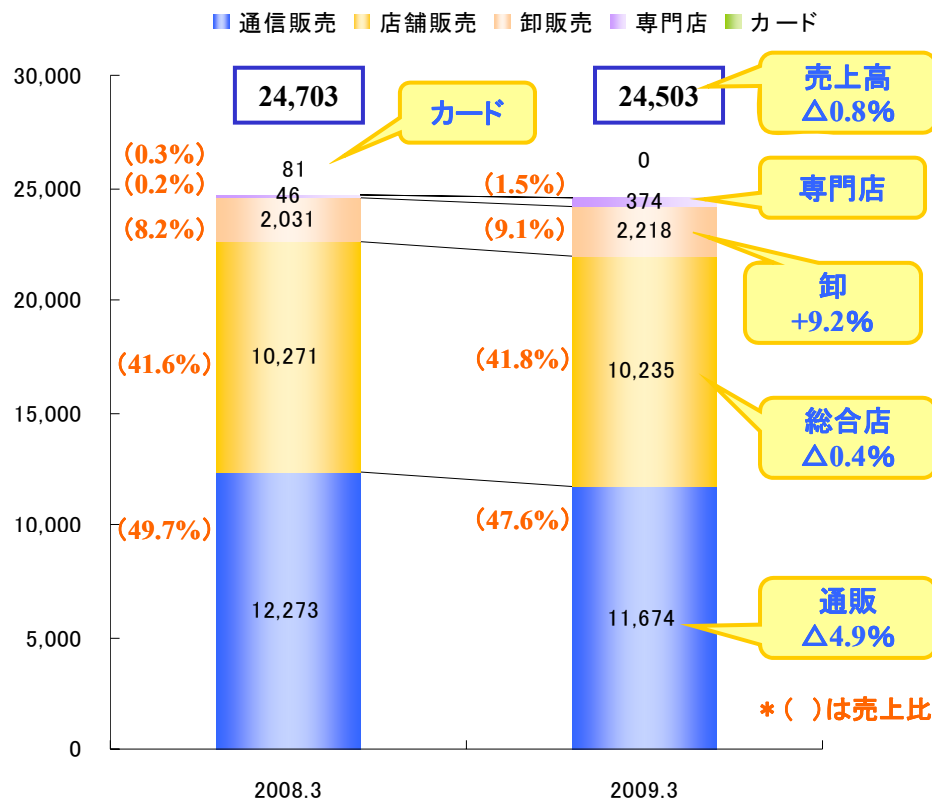


399円サマーフィットスニーカー

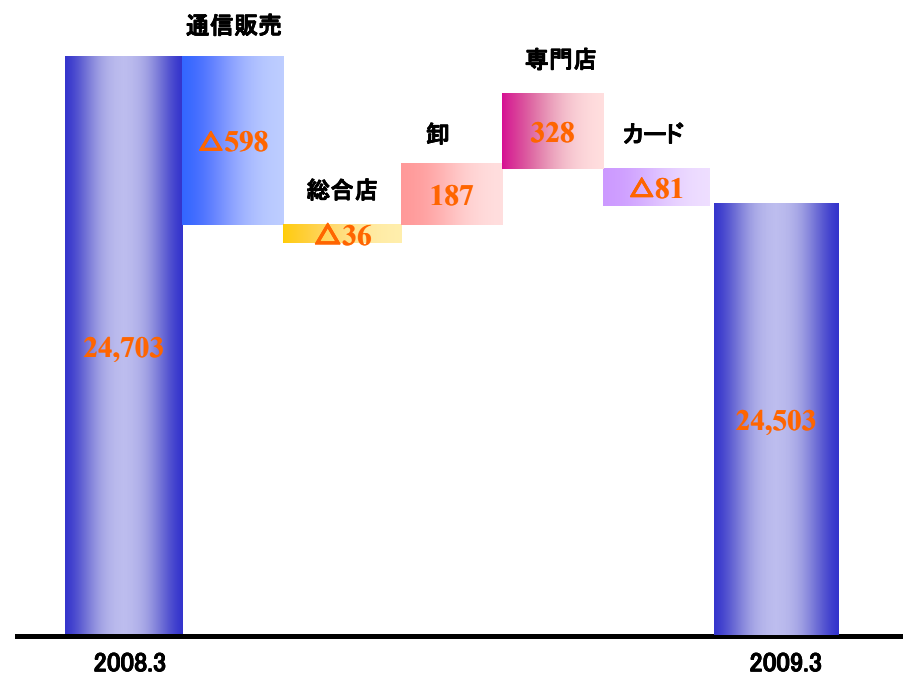
通販は減収となるが、卸・専門店が増収

売上高の増減要因

単位: 百万円



単位: 百万円



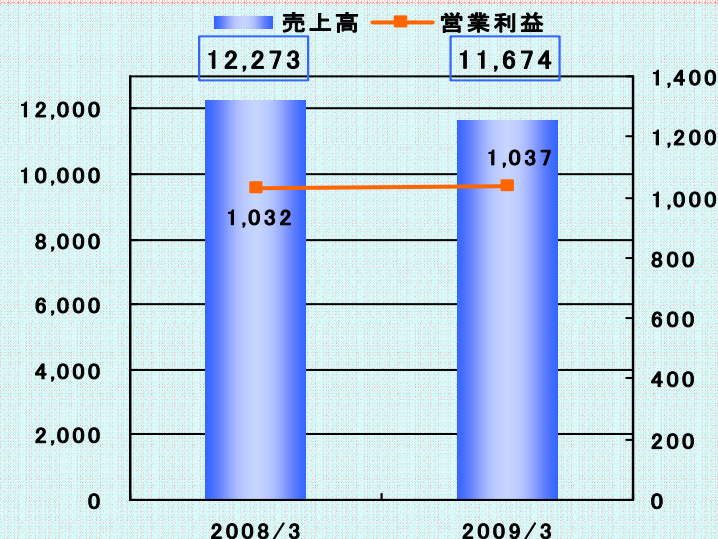


セグメント別概況①

通信販売

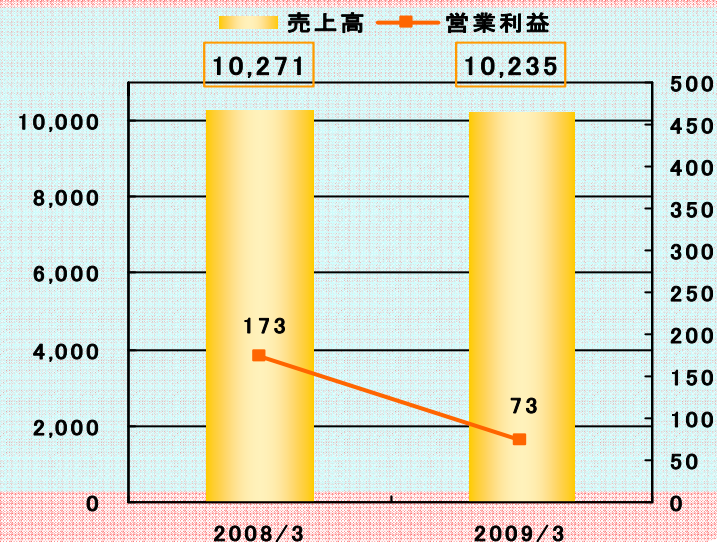
- 受注件数は前期並みの水準を確保したものの、消費の低迷によって1件当たりの単価が低下し売上高は減少。
- 予定した収益が確保できるように、閑散期のカタログの一本化、受注・出荷体制の見直しにより販売費及び一般管理費率が低下。

営業利益率 8.4% → 8.9%



総合店

- 消費低迷の影響により競合他社の値下げ攻勢が高まってきたことから、食品・日用雑貨の価格競争力を高め、売上高はほぼ前期並みを確保。
- 体質強化のために在庫処理を加速させたこと、売価還元法による低価法への変更のため、粗利益高が減少し営業利益が減少。

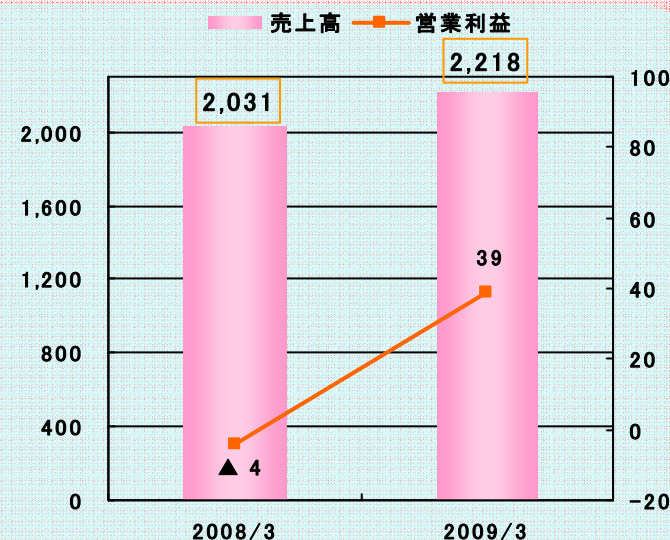




セグメント別概況②

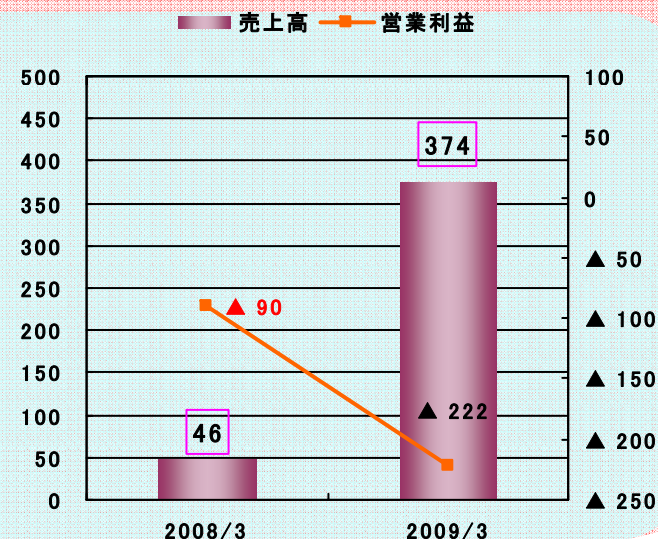
卸販売

- 価格競争力を活かしてOEM取引の新規取引先の増加や既存取引先との取引の拡大が進み、売上高は前年同期比9.2%増。
- 売上高の増加によって、販売費及び一般管理費率の改善が進み収益が改善。



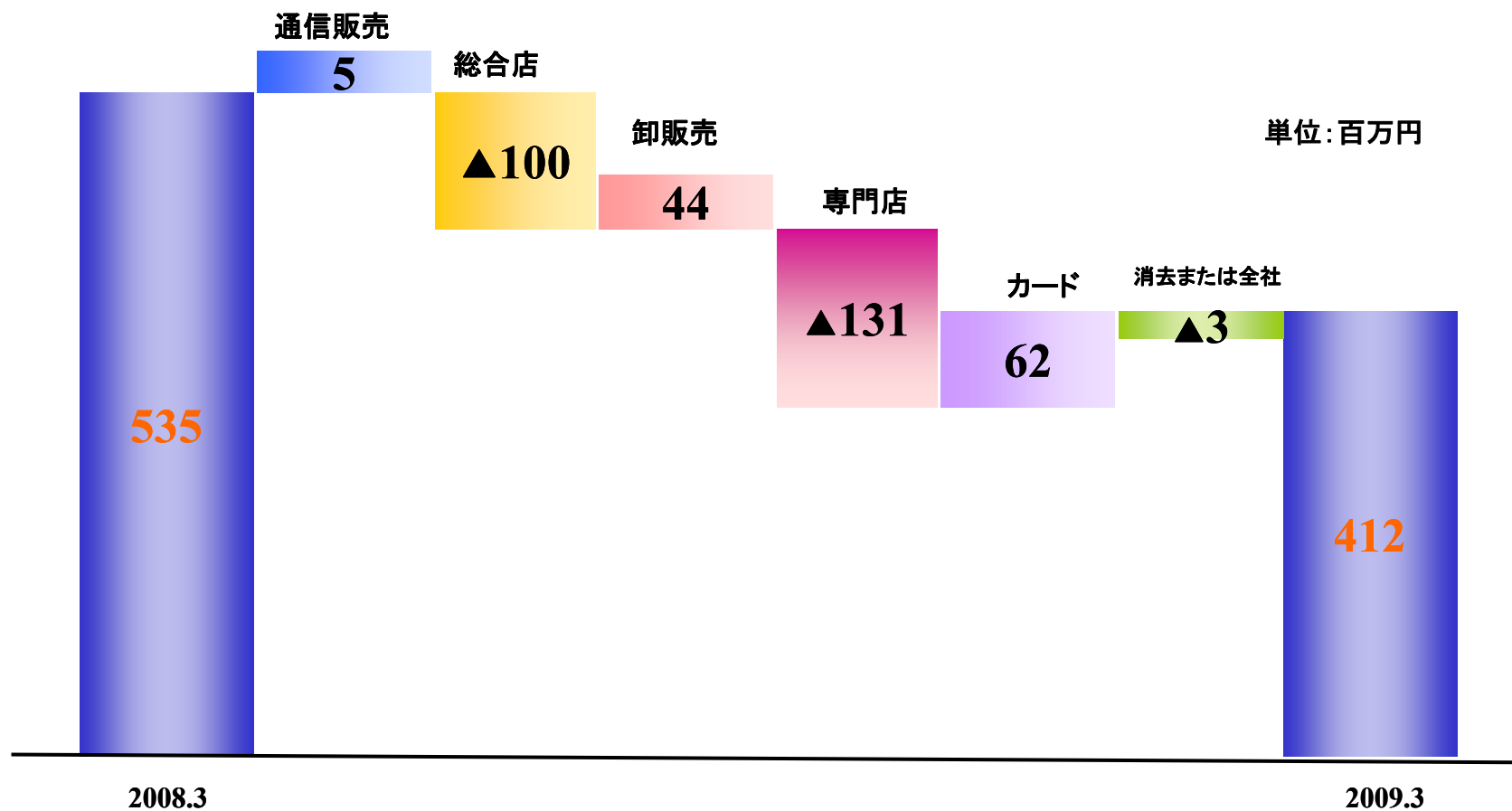
専門店

- 婦人靴専門店として、アリオ、イオンモールなどの大型ショッピングセンターに出店し、事業化に向けて体制作りを強化したことから、先行投資費用が発生。
- 下期以降、ショッピングセンターの環境が大きく変化したことから、既存店の見直しを実施。



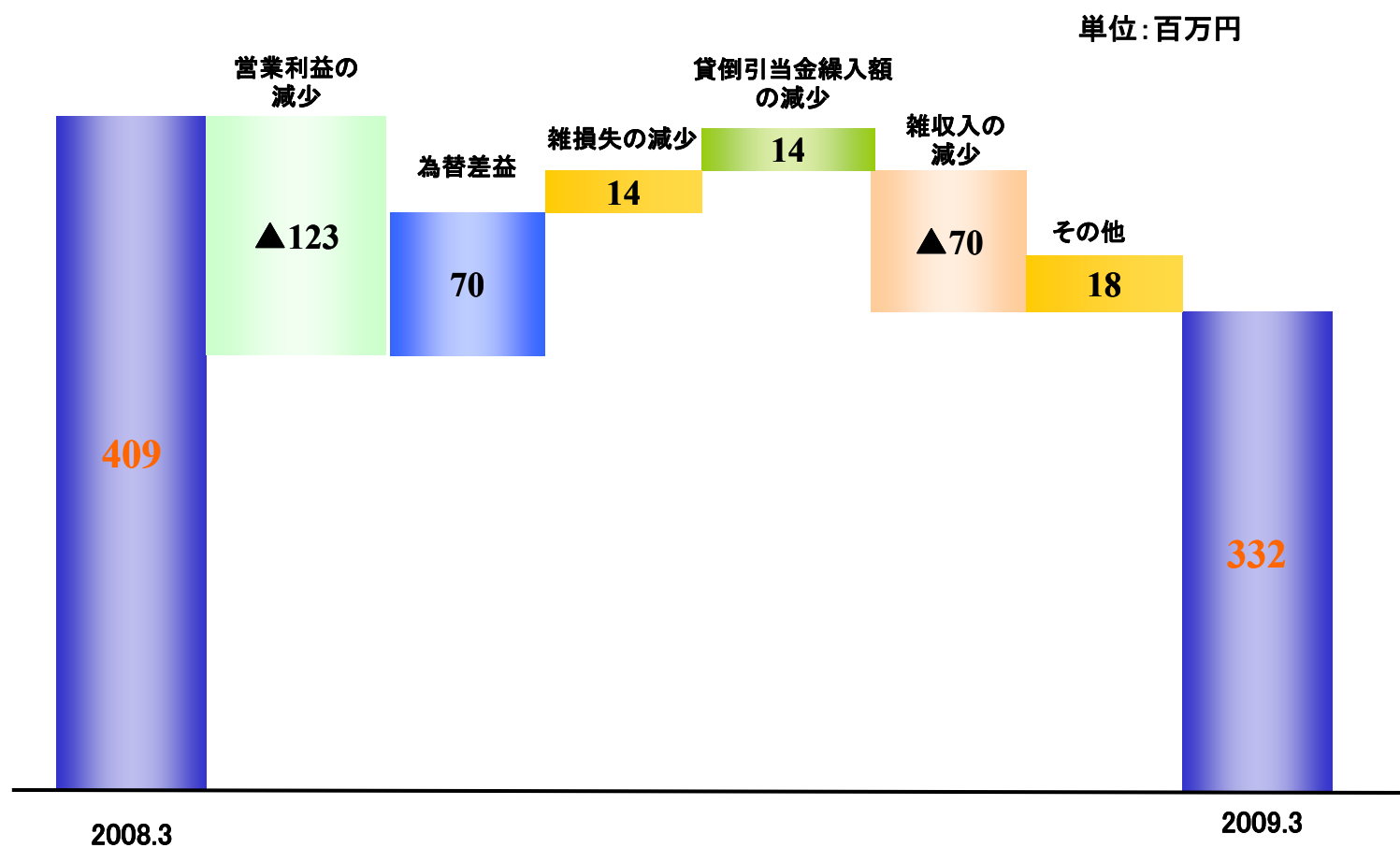


セグメント別営業利益の前期比増減要因





経常利益の前期比増減要因





貸借対照表



単位: 百万円

	08/3期末		09/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動資産	8,899	50.6%	9,545	52.4%
現預金	1,085	6.2%	1,370	7.5%
受取手形・売掛金	1,585	9.0%	1,554	8.5%
たな卸資産	5,816	33.1%	6,233	34.2%
その他	444	2.5%	415	2.3%
貸倒引当金	▲32	▲0.2%	▲28	▲0.2%
固定資産	8,681	49.4%	8,676	47.6%
有形固定資産	8,341	47.4%	8,264	45.4%
無形固定資産	158	0.9%	161	0.9%
投資その他の資産	181	1.0%	249	1.4%
資産合計	17,580	100%	18,222	100%

資産(主な要因)

■ 現預金	+ 284
■ たな卸資産	+ 416

	08/3期末		09/3期末	
	金額	構成比	金額	構成比
流動負債	5,040	28.7%	4,808	26.4%
買掛金	1,406	8.0%	1,315	7.2%
短期借入金(1年内長期借入含む)	2,147	12.2%	1,811	9.9%
未払金	1,016	5.8%	892	4.9%
その他	469	2.7%	789	4.3%
長期借入金	8,308	47.3%	9,082	49.8%
固定負債	8,564	48.7%	9,305	51.1%
負債合計	13,605	77.4%	14,114	77.5%
株主資本	4,158	23.7%	4,110	22.6%
資本金	437	2.5%	437	2.4%
資本剰余金・利益剰余金他	3,721	21.2%	3,672	20.2%
評価・換算差額等	▲183	▲1.0%	▲2	▲0.0%
純資産合計	3,975	22.6%	4,107	22.5%
負債純資産合計	17,580	100%	18,222	100%

負債・純資産(主な要因)

■ 借入金	+ 438
-------	-------

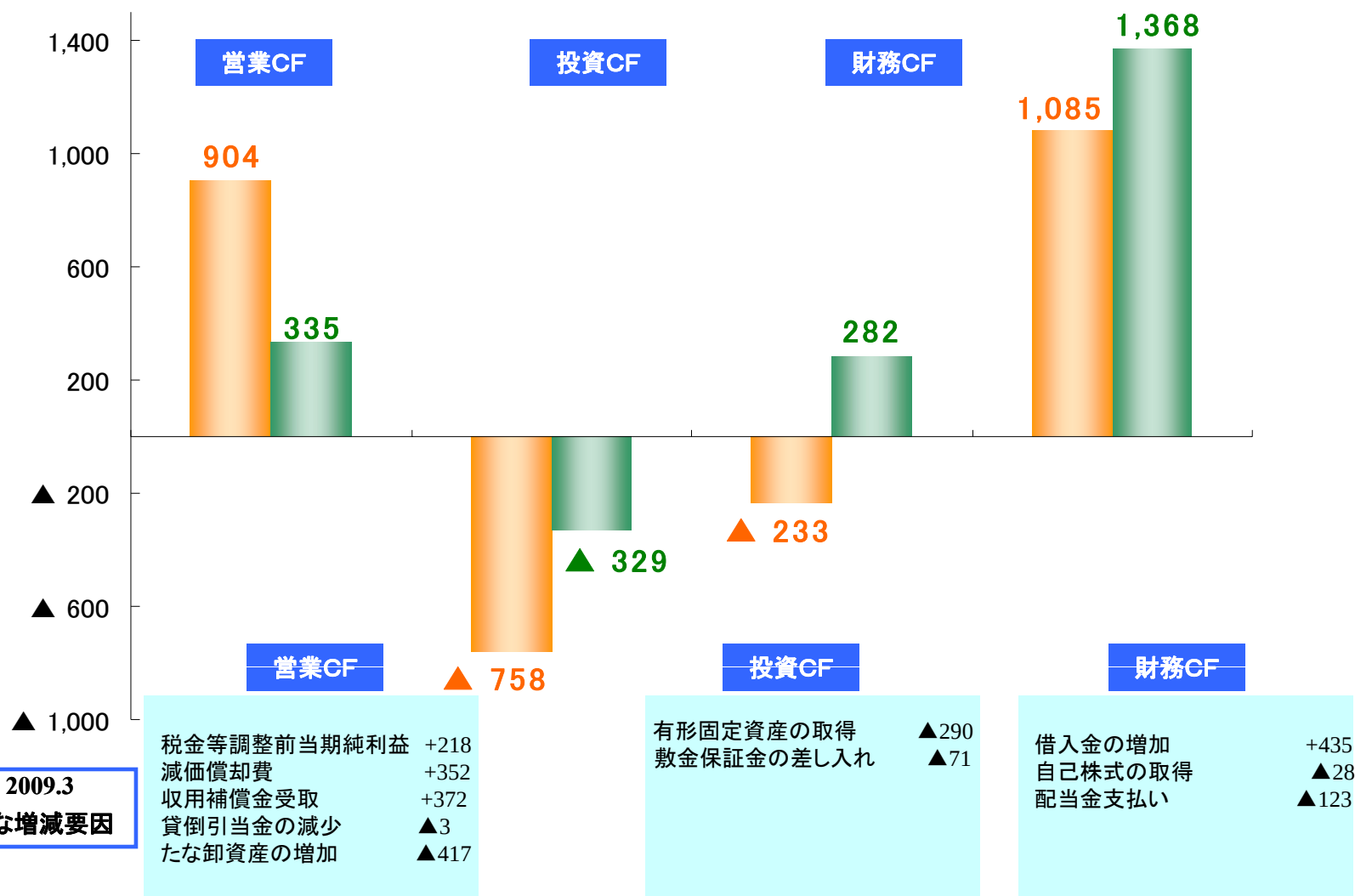


キャッシュフロー計算書

現金及び現金同等物の期末残高

2008.3 2009.3

単位:百万円



2009.3
主な増減要因



2010年3月期 連結業績予想

単位: 百万円

	09/3期	10/3期(予想) (前年同期比)	
売上高	24,503	24,600	0.4%
営業利益	412	420	1.9%
経常利益	332	340	2.4%
経常利益率	1.4%	1.4%	0.0%
当期純利益	104	110	5.0%
当期純利益率	0.4%	0.4%	0.0%

業績予想

価格優位性を活かし、業績向上を目指す。一方で体質強化のため、専門店事業の赤字幅の縮小などを実践する。

2010年3月期売上高予想の内訳は、通信販売116億円、総合店104億円、卸販売22億円、専門店3億円。

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 : 【魅力ある商品作りと安く作り・安く売れる体制の強化】

① 【魅力ある商品作り】 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



『ヒラキの生活応援宣言』・・・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。

② 【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



✧ 事業戦略について





2010年3月期 業績達成に向けた対策(商品対策例)その1

『180円生活応援価格商品』(2009年6月発売予定)

低価格な生活必需品の消費ニーズがさらに強まると判断し、子供向けの生活必需品3商品を発売いたします。

180円レインブーツ

180円傘

180円スニーカー





2010年3月期 業績達成に向けた対策(商品対策例)その2



299円EVAサンダル
(2009年2月発売)



499円キルティング
スニーカー
(2009年2月発売)



499円サマーフィット
(2009年4月発売)



499円親子サンダル
(2009年4月発売)



中期事業戦略： ～SPAモデル確立へ～成長と収益力の強化へ

(カンパニー制導入)

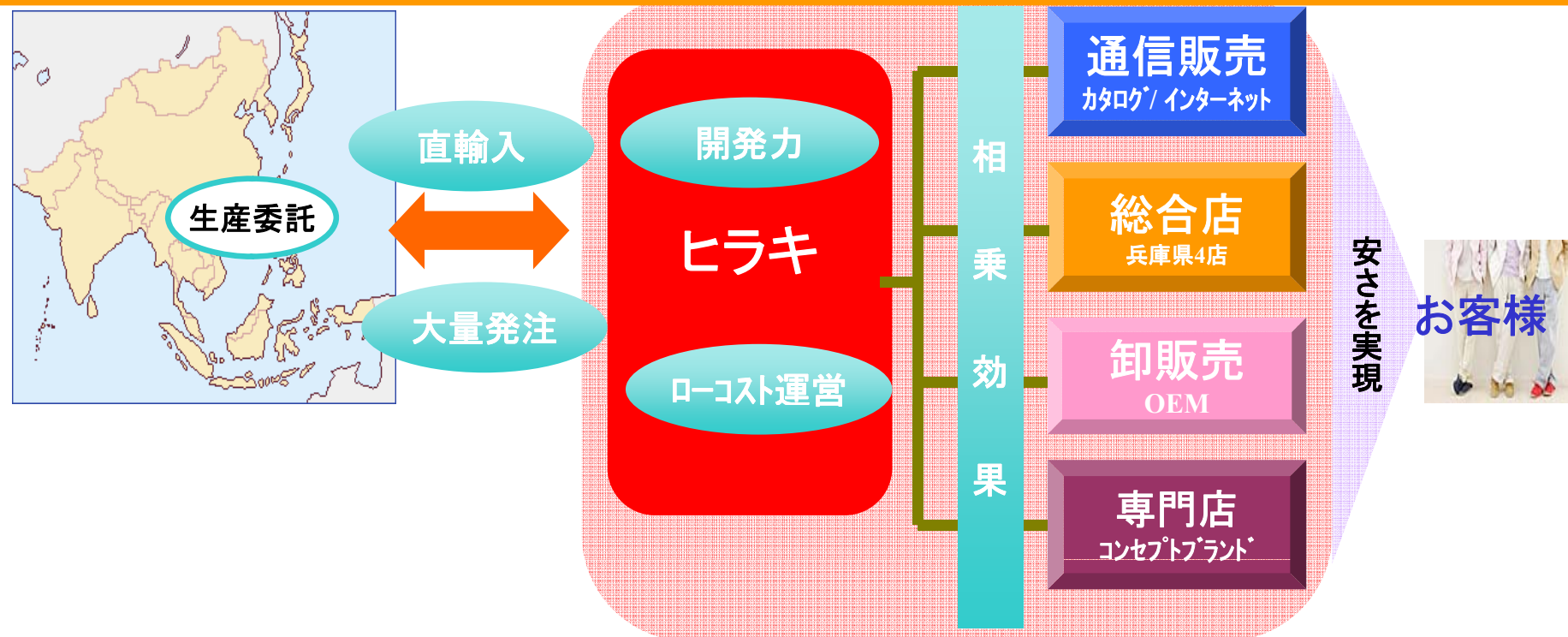
事業ごとの収益モデル確立による「収益力の強化と多様化」を実現(4つの事業へ)

■ コア事業(通販)の強化に加え、既存事業の収益力の強化と、専門店事業への取り組み強化

4つの販売業態の相乗効果による「大量発注力の強化と効率経営」を実現

■ コア事業(通販)の拡大に加え、各カンパニーの商品共用による発注ロットの引き上げ(大量発注力強化)

■ 物流業務・通常業務の集約による効率化





中期事業戦略：通信販売事業…拡大へ

収益モデル活かし
拡大へ

商品力の強化→ 既存顧客の活性化と新たな客層の取り込み
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

- 品質を守りながら
圧倒的な安さを実現
- 安く作る体制を強化

販促の強化

- カタログの強化
- WEB戦略の強化

効率アップ(ローコストオペレーション)

- 徹底した
ローコストオペレーションの強化



価格競争力の強化と
靴の通販ならではの品揃え強化

生活応援通販のヒラキ
HIRAKI Shopping



WEBシステムは平成20年8月にリニューアルし、WEB受注件数増加を目指す



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を目指す



中期事業戦略：総合店事業…出店の検討

新規店を出店し
スケールメリット拡大



自社企画の靴の強化による収益力の拡大
生活必需品の価格強化による集客力の強化
→店舗展開とともに規模と収益力の拡大

総合店事業の役割

- 「自社企画開発の靴」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)
- 売れ行き情報を商品開発に活用
- 通信販売事業の在庫コントロール機能

売上比率イメージ(総合店事業売上のみ)

* 2009.3売上高102億円

岩岡店	日高店	龍野店	氷上山南店
4	1	1	1

近畿圏での中型店舗の拡大
を計画(スケールメリット)

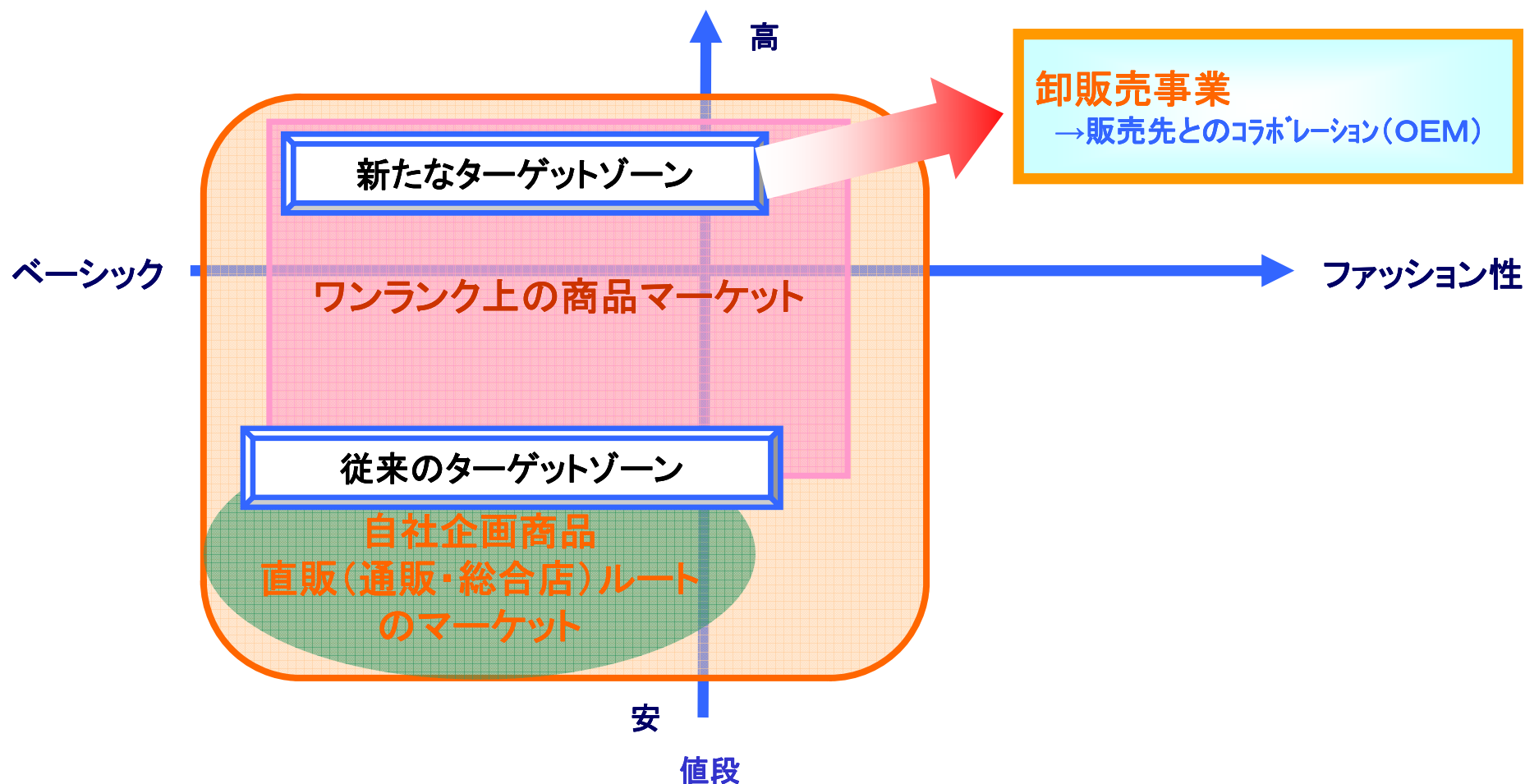


中期事業戦略：卸販売事業・・・OEM拡大構想

OEM取引を拡大し
収益モデルを確立

OEM取引の拡大と、各取引先との採算の見直し

→ 収益力の拡大





中期事業戦略：専門店事業・・・出店による成長

事業モデル構築



既存店舗の活性化

総合店との一体商品開発による原価の低減

→ 赤字幅の縮小と事業モデルの構築

(主な出店場所)

アリオ八尾店(大阪)

イオンモール草津店(滋賀)

イオンモール筑紫野店(福岡)

MA & SI



SRSC(超大型ショッピングセンター)を中心に出店

Ma & Si



SRC(大型ショッピングセンター)を中心に出店



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】 今本 ・ 岩根

Tel: 078-731-2322 Fax: 078-731-2192

Email: hiraki_info@hiraki.co.jp

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

本資料は、2009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2009年3月間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。