

# 綿半HD、3期連続増収を達成 EDLP×EDLC戦略の成果を顧客還元へ

2017年11月16日に行われた、綿半ホールディングス株式会社2018年3月期第2四半期決算説明会の内容を書き起こしでお届けします。

## 2018年3月期第2四半期決算説明会

野原勇氏：それでは改めまして、綿半ホールディングスの代表取締役社長の野原です。よろしくお願いいたします。それではさっそく、2018年3月期第2四半期の決算の説明を始めさせていただきます。本日はお忙しい中、みなさまにお集まりいただきまして、ありがとうございます。

本日の説明の内容です。まず最初に、簡単に会社の概要を説明させていただいて、その後第2四半期の決算の概要を説明させていただきます。連結実績、それからセグメント別業績、最後に財務諸表を説明させていただきます。

その後は、今期（2018年3月期）の最初に発表させていただいていますが、今期の施策の進捗状況。それから、通期予想と中期経営方針を説明させていただければと思います。

## 会社概要



The slide features a blue background with a white header box containing the text '会社概要'. On the left is a photograph of a building with the '綿半' logo. To the right is a table with the following information:

商号	綿半ホールディングス株式会社
設立	1949年2月（創業1598年）
代表取締役社長	野原 勇
資本金	951百万円
連結売上高	927億円（2017年3月期実績）
従業員数	連結4,515名（下部連結採用者数3,325名含む） ※従業員数は、2017年9月30日時点



それでは、最初に会社概要です。

正式な商号が、「綿半ホールディングス株式会社」。設立が1949年の2月でございます。創業自体は1598年、慶長3年になりますので、ちょうど今年（2017年）で420年目になります。

代表取締役社長が私、野原（勇氏）。資本金が9.51億円。昨年度（2017年3月期）の連結売上高が、927億円になります。

それから従業員の総数が、平均臨時雇用者も含め、連結で4,515名となります。

会社全体はこういうかたち（資料の下段）になって、綿半ホールディングスの中核として6社ございます。

ホールディングスの下に、綿半パートナーズ株式会社という、グループの共同仕入会社を持っております。

それから、事業体自体は3つございます。

まず、スーパーセンター事業として3社。株式会社綿半ホームエイド・株式会社綿半フレッシュマーケット・株式会社綿半Jマートという3社がございます。

次に、建設事業として綿半ソリューションズ株式会社。

それから、貿易事業として綿半トレーディング株式会社。これら3つの、大きな事業体を持っております。

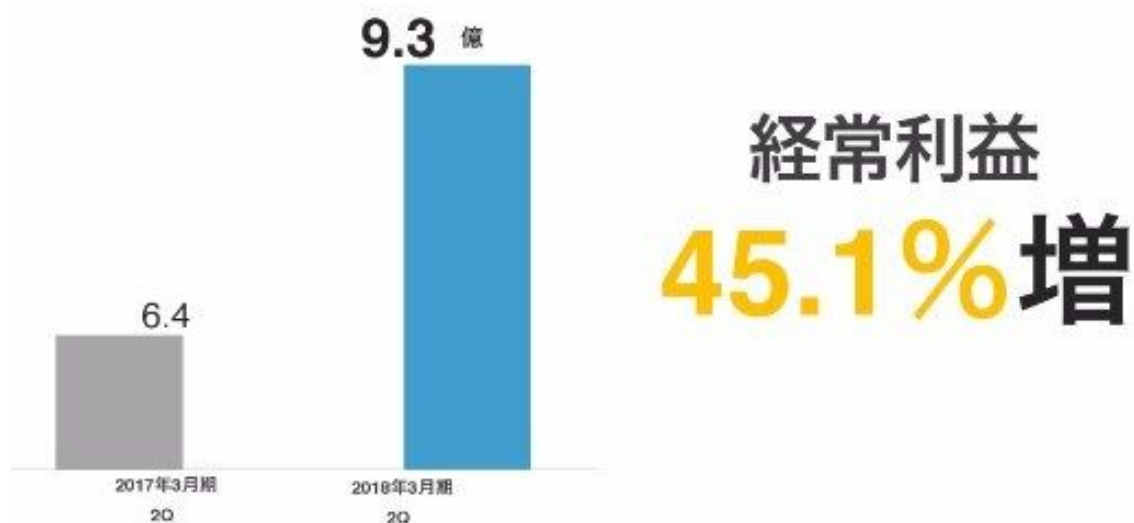
## 2018年3月期 2Q実績①



それではさっそく、2018年3月期第2四半期の決算の概要でございます。

まず最初に、売上高です。昨年（2017年3月期第2四半期）が431億円だったんですが、今期は現段階で493億円ということで、売上高が14.5パーセント増えております。これは、3期連続の増収になります。

## 2018年3月期 2Q実績②



6

次に、経常利益です。昨年（2017年3月期第2四半期）が6.4億円だったのですが、現段階（2018年3月期第2四半期）で9.3億円ということで、45.1パーセント増えております。

## セグメント別 売上（前年同期比）

### セグメント別 売上（前年同期比）

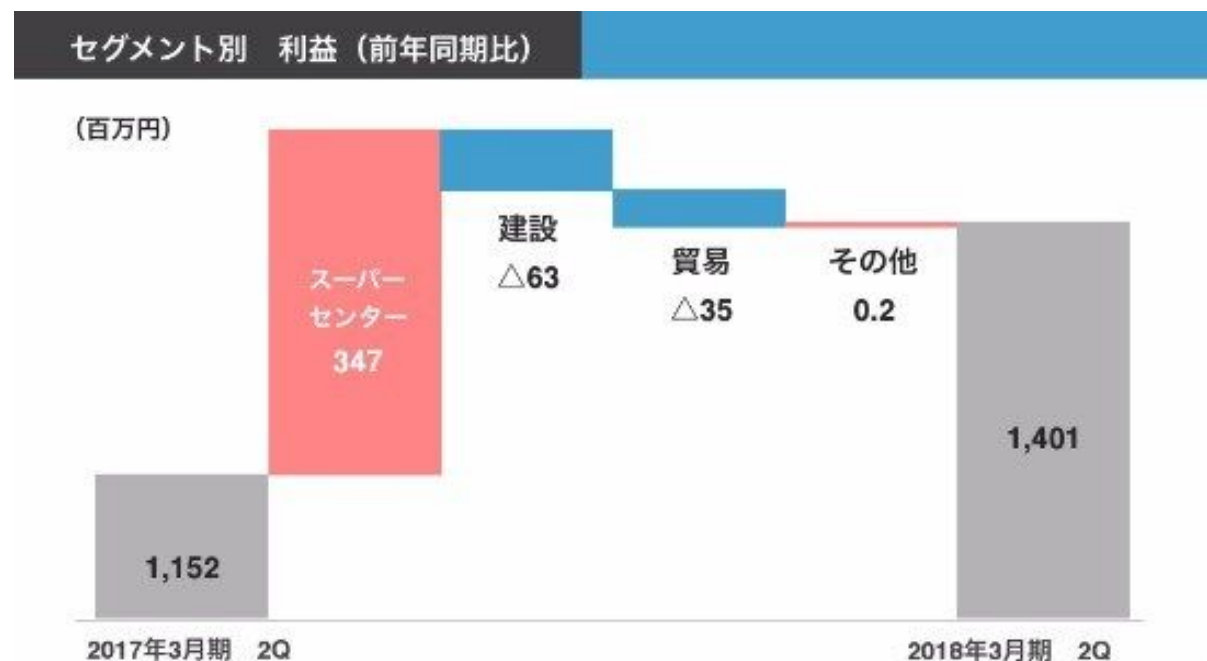


7

これをセグメント別の売上で見ていただくと、昨年（2017年3月期第2四半期）431億円のところから大きく伸びたのはスーパーセンター事業で、70.65億円ですね。建設事業が少々下がりました、9億円ほどマイナス。それから貿易事業が約1億円とい

うことで、この（2018年3月期第2四半期で）493億円というのを実現しております。

## セグメント別 利益（前年同期比）



8

今度は、利益のご説明です。（2017年3月期第2四半期の）11.52億円から（の増減は）、スーパーセンターがだいたい3.5億円（のプラス）となっております。建設が、6,300万円マイナス。貿易も3,500万円ほどマイナスになって、トータルで14億円というかたちになっています。それぞれのセグメントの細かい情報は、セグメント別の業績で説明させていただければと思います。

## スーパーセンター事業



- 1 EDLP戦略の浸透で既存店が伸長
- 2 綿半Jマートの寄与
- 3 綿半パートナーズの始動（EDLCの追求）

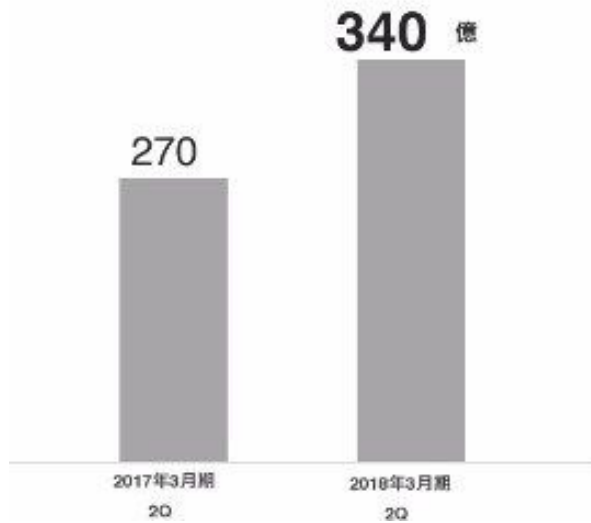
まず最初に、いちばん大きいところで、スーパーセンター事業の説明から入らせていただきます。実はスーパーセンター事業が、今回の業績の上振れのところではいちばん影響が大きいです。その理由として、（ハイライトが）3つございます。

1つ目が、昨年（2016年）から続けていますEDLP（Everyday Low Price）の戦略の浸透で、既存店が伸びたということ。

2つ目が、昨年の11月にM&Aした、綿半Jマート。この売上の部分が伸びているのが、だいぶ影響しております。

3つ目が、綿半パートナーズの始動。これはどちらかと言うと、コスト戦略的にうまくいっているところなのですけれど。綿半パートナーズは、今年（2017年）の1月に設立しました。実質稼働は8月からですけれど、8月からでも十分にEDLC（Everyday Low Cost）、コストのところの削減が行われています。

**スーパーセンター事業 2018年3月期 2Q実績①**



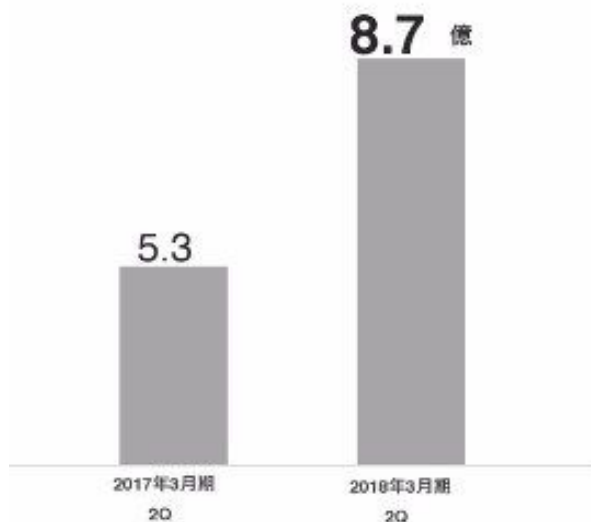
売上高  
26.2%増

12

数字を見ていただくと、（2017年3月期第2四半期に）270億円だったものが（2018年3月期第2四半期で）340億円まで伸びております。だいたい70億円ほど伸びて、26.2パーセント増です。このほとんどが、昨年（2016年）買収した、綿半Jマートの売上の影響になります。

あと、綿半ホームエイドの売上も順調に伸びているということで、双方でプラスになっています。

## スーパーセンター事業 2018年3月期 2Q実績②



セグメント利益  
65.2%増

13

セグメント利益は、昨年（2017年3月期第2四半期は）5.3億円だったんですけど、これが大きく（2018年3月期第2四半期で）8.7億円に伸びております。利益ベースでは65.2パーセント増という、飛躍的な伸びを示しています。ここも、大きな3億円ほどが、綿半ホームエイドのEDLCの戦略に起因しているところが大きいです。

## 建設事業

建設事業



Watahan

— ハイライト —

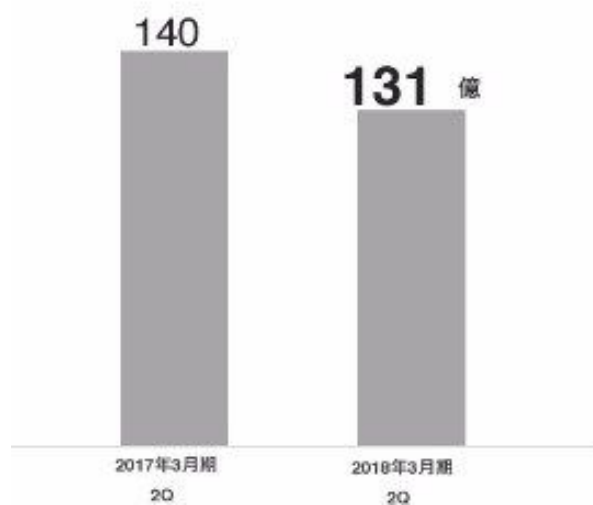
**1 売上利益共に順調に推移**

**2 大型工事物件が下期に集中しているため  
受注残は大幅に増加**

続きまして、建設事業に入らせていただきます。

ハイライトとして、建設事業は売上・利益ともに、当初の計画どおり順調に推移しているという流れです。ただ、大型工事物件が今期は下期に集中しているため、受注残は大幅に増加しているというのを、ちょっと説明させていただければと思います。

**建設事業 2018年3月期 2Q実績①**

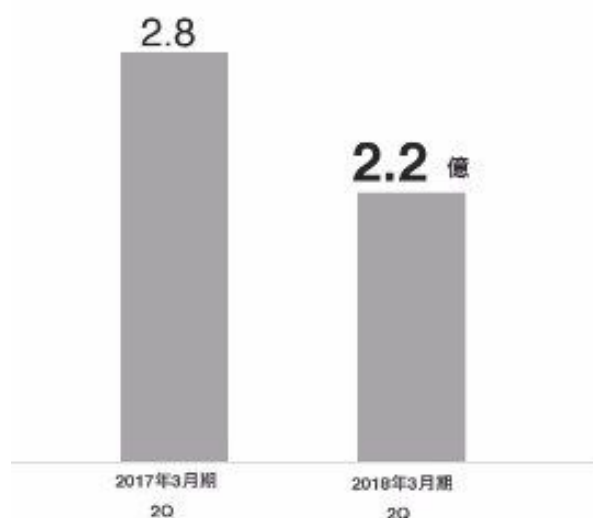


売上高  
**6.4%減**

16

第2四半期の売上高は、昨年度は140億円・今期は131億円ということで、6.4パーセント落ちております。

## 建設事業 2018年3月期 2Q実績②



セグメント利益  
**22.1%減**

17

次に、セグメント利益です。昨年度は2.8億円あったんですが、今年度は2.2億円ということで、6,000万円ほど減り、22.1パーセント減となっています。

## 建設事業 受注残高推移





ただ、（受注残高推移の）グラフをご覧ください。実は、2016年3月期第4四半期で101億円だった受注残が、昨年のちょうど同期比（2017年3月期第2四半期）で124億円となり、現在（2018年3月期第2四半期）140億円というかたちで順調に増えていっている。

受注残が増えていっているということは、工事の大型案件が下期に集中しているということです。前年同期比で、受注残高が12.3パーセント増えているということで、順調に推移しているという認識をしております。

## 貿易事業



— ハイライト —

**1** 売上利益共に順調に推移

**2** 前期為替特需の反動減で利益減少

(セグメント別業績のご説明の) 最後は貿易事業となります。貿易事業も同じく、売上・利益ともに順調・予定どおりに推移しております。

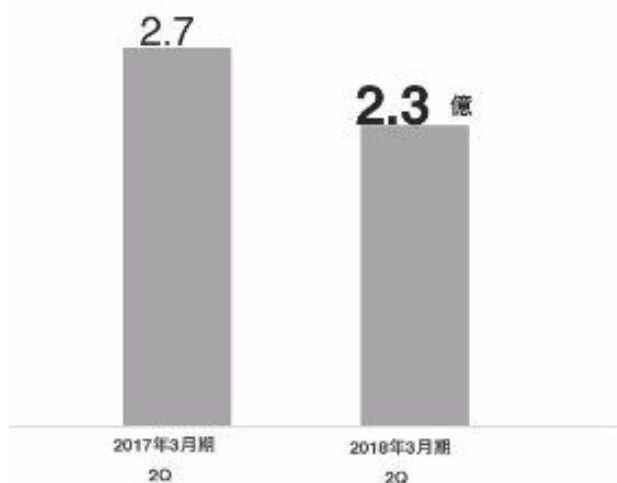
「前期為替特需の反動減で利益は減少します」ということで、期初から計画しているんですが、ほぼそれも予想どおりになっております。

## 貿易事業 2018年3月期 2Q実績①



売上が、昨年18億円だったものが(今年)20億円、5.7パーセント増となりました。

## 貿易事業 2018年3月期 2Q実績②



## セグメント利益 12.9%減

22

一方、セグメント利益は（2017年3月期第2四半期に）2.7億円だったものが（2018年3月期第2四半期で）2.3億円になりまして、12.9パーセントほど減となっております。

これらの結果、各事業の第2四半期までの流れの中では、スーパーセンター事業が全体の流れを牽引して、建設と貿易事業に関してはほぼ計画どおりで推移していると、認識していただければと思います。

## 連結貸借対照表

### 連結貸借対照表



流動資産 +2,011百万円

現金及び預金の増加（金融機関休業日の影響）

固定資産 △497百万円

減価償却及び建物の売却による減少



負債合計 +1,076百万円

支払手形及び買掛金の増加（金融機関休業日の影響）

純資産 +435百万円

四半期純利益による増加  
剰余金の配当

24

次に、連結の財務諸表です。流動資産が、だいたい20億円ほど増えています。現金及び預金がだいぶ増加しているんですけど、（その要因は）金融機関の休業日が月末にちょうどはまっていることです。（これにより）だいぶ流動資産が増えています。

固定資産は逆に、4.97億円ほど減っているんですけど、これは減価償却及び建物の売却による減少になっております。

負債合計も同じ理由（金融機関休業日の影響）で10億円ほど増えております。あとは、純資産で4億3,500万円ほど増えています。これは、四半期純利益による増加と剰余金の配当で、金額的にはこうなっております。

## 連結キャッシュフロー計算書



25

次に、連結キャッシュフローです。税金等調整前の四半期純利益もあるんですけど、やはり金融機関（の休業日）の関係で、仕入債務の増加がだいぶ大きくありました。（2017年3月期末に）現金及び現金同等物が32億8,600万円だったものが、営業キャッシュフローで58億円ほど増えています。

投資キャッシュフローは、ほとんど変わっておりません。

財務キャッシュフローは、短期・長期の借入金を少しずつ減らしていますので、最終的に現金で持っているのが、約60億円となっております。

以上が、今期第2四半期までの全体像となります。

## スーパーセンター事業

# WATAHAN

— 今期の施策 —

- 1 EDLP×EDLC戦略の追求
- 2 リアル店舗の存在価値向上
- 3 新フォーマットの研究

続きまして、今期の施策とその進捗状況を説明させていただければと思います。  
スーパーセンター事業から説明させていただきます。

1つ目が、昨年度から継続して、EDLP×EDLCの戦略の追求をしっかりとやっていこう  
ということ、やっております。

2つ目が、今eコマースはどんどん伸びてきていますので、その中で（リアル）店舗  
を持っている部分の存在価値を上げていきたいと思いますと話しております。

3つ目が、今1,500坪の大型の店舗を一般的に出店しているのですけれど、これだと  
出店速度が上がらないので、新しいフォーマットを研究していこうということ。こ  
れらを掲げております。

## EDLP×EDLC戦略の追求①



## 上期既存店平均

# 103.7%

28

その施策として、まず1つ目にEDLPの戦略推進のご説明です。昨年、ちょうど2017年3月期の第1四半期ですか。「本格的にEDLP×EDLC戦略を始めます」と発表させていただいて、そのとき、「来客数が2パーセントぐらいは減るだろう」という予測でいたんです。

残念ながら昨年（2017年3月期第1四半期）、95.4パーセントということで、ほぼ5パーセント近く売上が（減り）、EDLPの本格稼働が始まりました。

それで、第2四半期で徐々に上がってきたのですけれど、この時点でも96.3パーセント。それが第3四半期から、やはりEDLPでお客さまに価格の安さが浸透してきて、これによって99.7パーセント。それから今期（2018年3月期）に入りましても（第1四半期が）103.3パーセント、第2四半期が104.2パーセント。買上点数も増えていきますし、来店客数も増えているというかたちになっております。

昨年度は99.7パーセントまできたので、「ここからが本領発揮かな」と感じてはいたんですけど、先日（2017年11月）10日に発表させていただいた（「2018年3月期 月次動向（10月度）」）で、10月は96パーセントということでした。

2週間ほど台風がきた週がありまして、それによってだいぶ数字的には落としているのですけれど、それ以外の部分を見ると、順調に推移しているというのが現在の状況です。上期の既存店の平均としても103.7パーセントと、順調に推移しております。

## EDLP×EDLC戦略の追求②

EDLP戦略×EDLC戦略の追求

日用消耗品・食品500品目以上  
5~10%さらに値下げ



コスト削減効果の一部



顧客に還元

売上・客数の向上



順調に推移しているのはEDLPだけではなくて、EDLCも同様です。だいぶコスト削減ができて、利益も多く出るようになってきているので、ここでさらにもう1個、下期に組み込みたいと思っています。

コスト削減効果の一部というか半分くらいを、顧客に還元したいと思います。日用消耗品、それから食品で、綿半ホームエイドで500品目・綿半フレッシュマーケットで約700品目・綿半Jマートでほぼ5,000品目を、5パーセントから10パーセント、さらに値下げします。

これによって、また売上・客数を向上させていこうという取り組みを、今月末（2017年11月末）からやりたいと思っています、準備を進めております。

## リアル店舗の存在価値向上

## リアル店舗の存在価値向上

# グリーンと彩りを取り入れた滞在型の店舗作り コミュニケーションスペースの提供



▲彩りコーナーの設置（庄内店）

2016年10月

綿半ホームエイド庄内店リニューアルOPEN



▲グリーンコーナーの拡充（千曲店）

2017年3月

「collon1598千曲ショールーム」を  
綿半スーパーセンター千曲店内にOPEN



▲コミュニケーションスペースの設置（箕輪店）

2017年5月

「collon1598箕輪ショールーム」を  
綿半スーパーセンター箕輪店内にOPEN 30

次に、リアル店舗の存在価値を向上しましょうということで、昨年（2016年）から、この（資料の）例の庄内店のリニューアルから始まり、今年（2017年）の3月には千曲店の改装をしております。そして、約半年前の5月、箕輪店のショールームをオープンしました。

とくにこの千曲店と箕輪店に関しては、他の店舗よりも約1パーセント強、集客力を上げている状態になっております。

## 新フォーマットの研究（300坪クラス） 綿半スーパーセンター国分寺店

新フォーマットの研究（300坪クラス） 綿半スーパーセンター国分寺店

都市型ミニスーパーセンターへ リニューアル

国分寺店

EDLP戦略×食品・ガーデニングの強化





続きまして、新しいフォーマットの研究です。綿半Jマートは昨年（2016年）の11月に買収したんですけど、店舗のレベルをちょっと上げていこうという流れを取っています。そのための（300坪クラスの）実験店で、いちばん最初にあったのは、東京にある国分寺店です。

ちょうどサイズが300坪だったので、（2017年）9月の頭に「都市型のミニスーパーセンターの実験にしましょう」ということで、リニューアルをしました。

今までのJマートが強かったガーデニングは、そのままさらに強化していきながら、商品点数・価格で見込みをしてオープンしています。これも、今期の末ぐらいまでには結果が出るかなとは思っておりますけど、順調に売上を伸ばして推移しているという状態です。

## 新フォーマットの研究（700坪クラス） 綿半スーパーセンター東村山店

新フォーマットの研究（700坪クラス） 綿半スーパーセンター東村山店

都市型スーパーセンターへ リニューアル

久米川店

EDLP戦略×食品・ガーデニングの強化



それからもう1つが、Jマートだった久米川店を新たに、店名を「東村山店」に変えています。これも、東京都にある店です。これも新フォーマットの研究で、700坪クラス・都市型スーパーセンターということで、リニューアルしました。

この店舗でも「EDLP戦略×食品・ガーデニング（の強化）」を行っているのですが、これに関しては、惣菜も合わせています。（店の）中に厨房を作ってやる体系で、もう1ランク上げたかたちです。それから、生鮮も並べる体系を取っていきたいと思っています。これは来週、（2017年）11月22日にオープンします。

こうやって旧綿半Jマートの古い店を、都市部から順次改装していくのが、今いちばん力を入れているところです。

## スーパーセンター事業の店舗網

1都5県に合計37店舗展開

既存店の改装と共に、スケールメリット拡大も加速



なので、地図で見ていただくともう少しわかりやすくなるんですけど、今回はここ（資料の「9/6OPEN 国分寺店」）です。（2017年）9月6日に国分寺店の改装をして、11月22日は東村山店の改装をしています。都市部から今、手を入れ始めております。

スーパーセンター事業 業績予想①



スーパーセンター事業なのですが、業績予想としては、期初から変えておりません。（前期に）588億円だったものを、今期は650億円に持っていくということで、売上高は10.7パーセント増です。

## スーパーセンター事業 業績予想②

スーパーセンター事業 業績予想



35

セグメントの利益です。ちょうど消費税の増税後なので、そこから順調に利益を伸ばして行って、昨年（2017年3月期の）10.1億円を（2018年3月期は）13.3億円で、計画としては31.6パーセント増にしております。

これは、「もっと利益が出るだろう」とみなさんは見られていると思います。利益の出ている分をお客さまに先に還元するという部分と、あと綿半Jマートでも不採算店がけっこうありますので、そのあたりにも早い段階でメスを入れたいなと思っています。

その影響がどれぐらい出るかを見ながらやっておりますので、ここの計画自体は、いじっておりません。

## 建設事業



Watahan

— 今期の施策 —

- 1 建物とガーデンを一体で企画・デザイン
- 2 技術開発の継続
- 3 技術力とデザイン力を武器に海外展開を加速

次は、建設事業です。

（今期の施策の）1つ目が、「建物とガーデンを一体で企画・デザイン」。基本的には、提案型に変えていきましょと。もともとが下請け型だったので、下請けじゃなくて、直接施主のところに行って提案できる体系を作らましょとというのを、作ってあります。

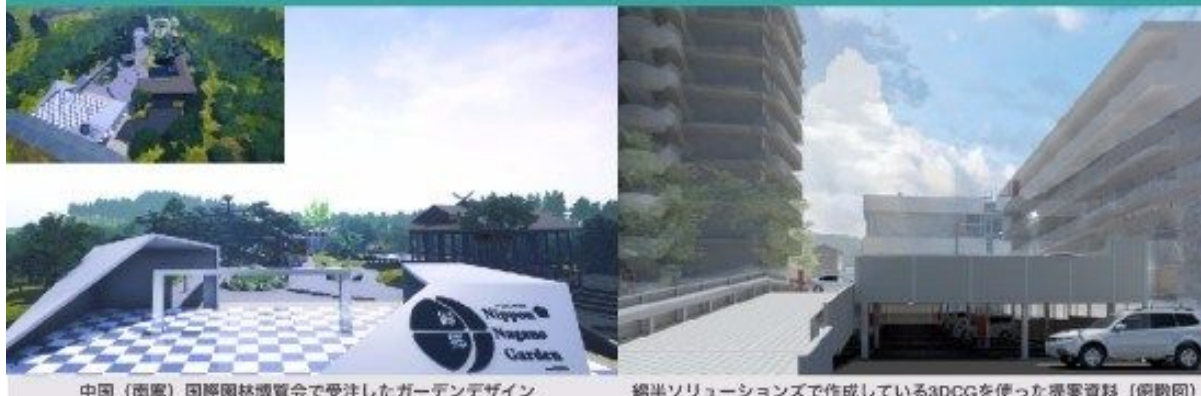
2つ目が、技術開発の継続。これも、今までは下請け型だったのですが、しっかりした開発部隊を作って、商品開発ができる体系を作らましょと。

3つ目が、技術力とデザイン力の2つを（武器に）持って、しっかり海外に展開できるかたちを取らましょとということ。

これらが、今期の施策です。

## 建物とガーデンを一体で企画・デザイン

## ITを活用した提案力で受注を獲得



## 3DCGを使った体験型の提案

37

1つ目が、ITを活用した提案力を作っていこうというものです。これはガーデン（デザイン）だけではないんですけど、今年（2017年）のちょうど6月に受注した、中国の南寧市というところなんです。「日本長野ガーデン」というものの設計デザインを受注しました。それを始めるにあたって、3DCGを使った体験型の提案ができないかと。

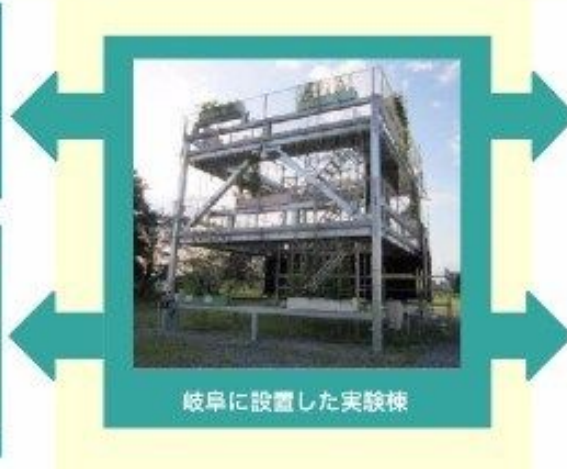
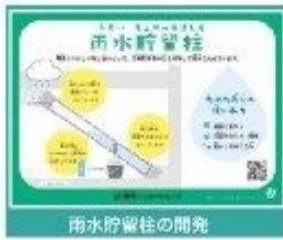
これに合わせて、（資料の右側は）同じように綿半ソリューションズの中でいちばん大きい部分を占める、駐車場の提案です。マンションってけっこう今、機械式の駐車場を使っているところが（多いのですが）「機械式のメンテナンスができない」ということで、取っ払ってリフト式を入れたいという要望が多いのです。

それに対して、マンションの組合の方たちは一般の方々なので、「形がどうなるのかわからない」と言うので、我々が3DCGを使って説明をする体験型で、受注を増やしていこうという流れで作っております。

そのあたりは、企画力やデザイン力を上げていくと考えております。

## 技術開発の継続

## 独自の技術力で差別化を図る



それから、技術開発の継続です。弊社は岐阜県に工場をもっているのですが、岐阜の工場に、駐車場の建屋の実験棟というのを作っています。ここで（駐車場用緑化）プランターの開発から、壁面緑化開発、それから同じように、6層7段自走式立体駐車場の開発の実験、雨水貯留システムの開発等をやっております。

## 技術力とデザイン力を武器に海外展開を加速

技術力とデザイン力を武器に海外展開を加速

### ミャンマー現地法人「シン・ワタハン」の設置

今後

市場の開拓を進める

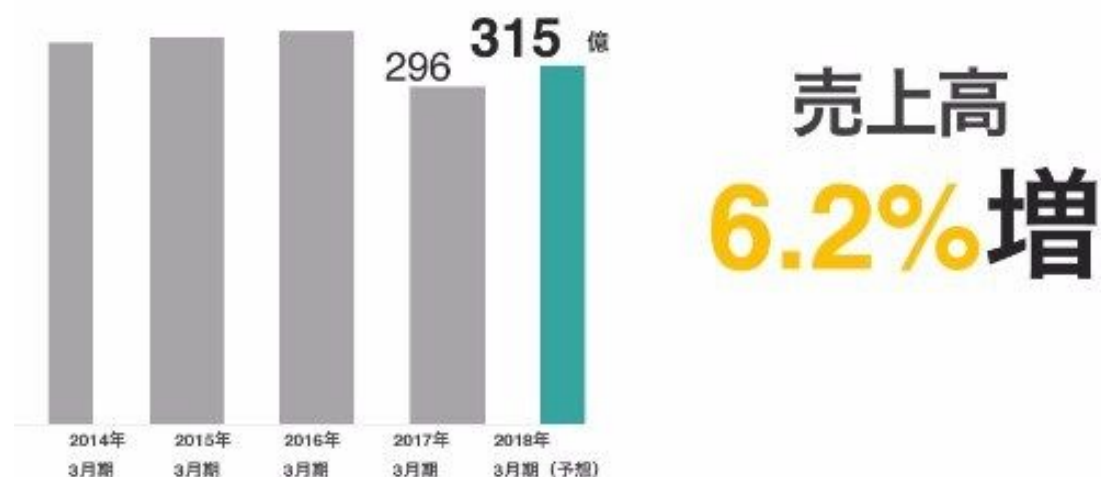


最後に、海外に出ていこうということで、今年（2017年）ミャンマーの現地法人で「シン・ワタハン」というのを進めています。まだ、開設してやっと事務所が動き

出したところなので、とくにまだデータなどを報告する内容は無いのですけれど。東南アジア系の市場の開拓を進めていこうというのを、継続してやっております。

## 建設事業 業績予想①

建設事業 業績予想

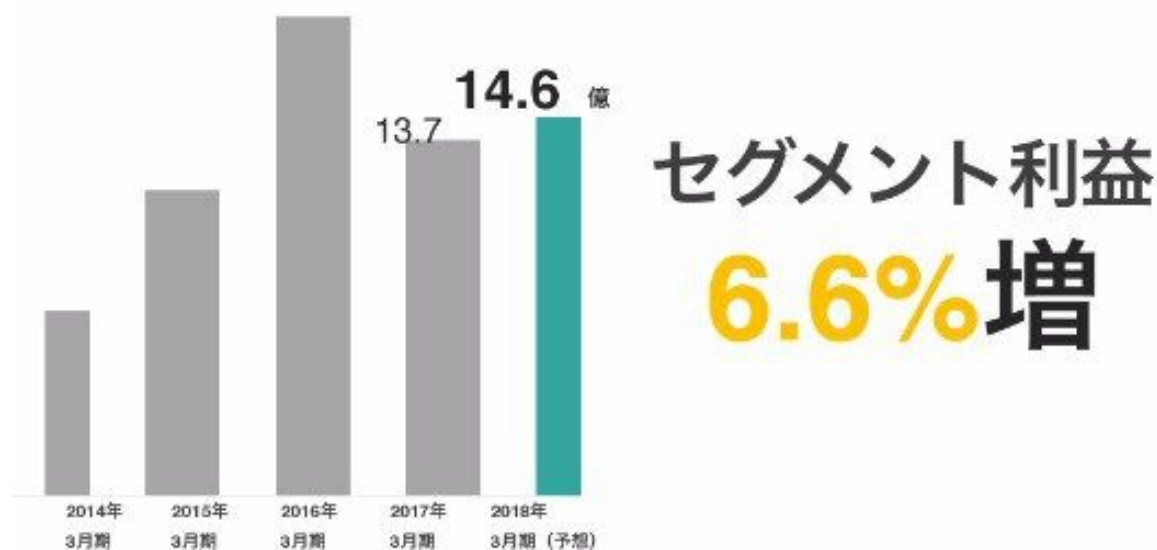


40

建設事業の今期業績予想です。前期が296億円だったところを（今期は）315億円ということで、売上高が6.2パーセント増と多くなっています。ただ、基本的には建設事業は、前から申し上げている通り、売上・人間的なものです。

今、働き方改革の中で、できるだけ労務時間を増やさない流れをつくろうという中で、基本的には300億円前後のラインから動かないようにしながら、さっき言った下請け型から、より元請型に進化するという事。

## 建設事業 業績予想②



そして、利益率は（前期の）13.7億円から（今期は）14.6億円ということで、6.6パーセント増です。基本的には利益率を上げていきたいと思いますので、今後も基本的には、順調に伸びていくという状態です。

## 貿易事業



### — 今期の施策 —

- 1 取り扱い原薬数を倍にする体制整備
- 2 自然派・オーガニック商品の拡販
- 3 海外仕入先の拡大

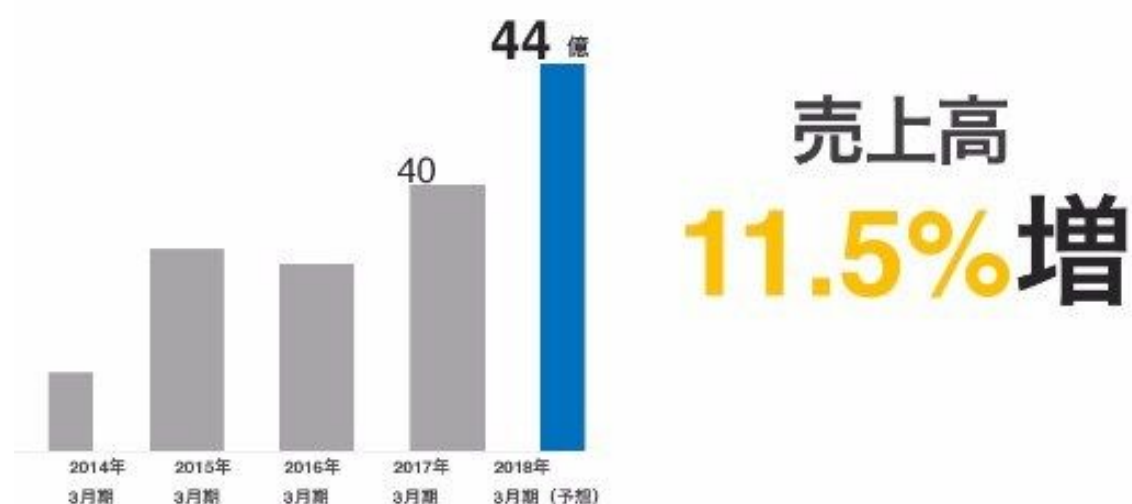
最後に、貿易事業でございます。貿易の事業は（今期の施策を）3つ掲げています。1つ目が、取り扱い原薬数を倍にする体制を、まず整備しております。2つ目が、自然派・オーガニック商品の拡販を進める。これは、商品開発をしようということが主体です。



この2つの流れの中で、3つ目が、海外の仕入先の拡大を図っております。これは順調に図っております。今インドの予約を受けました。「ワタハン・デ・メヒコ」というメキシコ現地法人をもっているのですが、そこに人をちょっと増居する予定でいたのですが、メキシコで地震がありましたので、そのあたりは多少揺れているという状態ですが、長い年数の中で確実に伸びていくと捉えております。

## 貿易事業 業績予想①

### 貿易事業 業績予想



43

貿易事業は（前期に）40億円だったものを（今期は）44億円ということで、売上高は11.5パーセント増です。

## 貿易事業 業績予想②



44

セグメント利益が、昨年の為替の計算の違いで、だいたい1億円ぐらい差益が出ているので、昨年5.9億円だったのを（今年）5.4億円と、8.8パーセント減で計画を立てております。

## 2018年3月期 予想①



45

2018年3月期の通期の予想です。前期が927億円だったものを、今期は1,013億円と、現在計画を立てております。計画どおりでございます。

「売上高としては、初めて1,000億円を超えよう」というのが、今期の目標になっております。

## 2018年3月期 予想②

2018年3月期 予想



47

それと合わせて、経常利益です。こちら昨年は19.9億円と、あと一步で20億円に届きませんでした。今年は、計画としては21億円ということで、「経常利益も20億円を超えていこう」と計画しております。

## 中期経営方針

中期経営方針

方針

時代の変化に対応し、景気に左右されない  
安定・成長性のある事業構造を創り上げる



時代の先をゆく働き方改革と人財の育成

IT化のさらなる推進により事業価値を向上する

グループ経営管理体制の整備・強化を継続する

49

中期経営方針です。これも、数年間変えていません。「時代の変化に対応し、景気に左右されない安定・成長性のある事業構造を創り上げよう」というのを掲げています。

その中で1つ目が、やはり働き方改革です。世の中の常にもなっておりますけれど、それと同時に人財育成にもしっかり力をいれていくことを、弊社の体制としてやっています。

それから2つ目が、IT化をどんどん推進して、事業価値を向上しましょうということ。

それから3つ目が、グループ経営管理体制の整備・強化を継続するということ。

## 時代の先をゆく働き方改革と人財の育成

時代の先をゆく働き方改革と人財の育成

### 労働生産性の向上と働く環境整備



スーパーフレックス制の実施



従業員用の託児所設置(長野市)



50

この上期にやっていることは、労働生産性の向上と働く環境を整備しようということです。グループ全体で工場を除いた2,000戸で、全社員フレックス制とフリーアドレス制、それから在宅勤務（を行っています）。

昨年のうちに導入はしていますけれど、建設部門に関してはさらに「スーパーフレックス制」ということで、コアタイムなしでも働く体型を作りたいと思います。それから、綿半ホームエイドです。スーパーセンター事業では、やはりパートナーさんの募集とか、社員の今後の暮らしを考えて、従業員用の託児所を設置しました。これによって、採用の部分も含めて、新しい働き方を提案していこうということでやっております。

## IT化の更なる推進

## インターネット通販の基盤整備と研究

### 第一弾 → ECサイト統合・運用開始



それから次に、IT化の推進をしていこうということ。今、リアル店舗の価値を上げるという施策をやっています。ただ、やはりリアル店舗だけではなく、今後も小売業の流れの中では、インターネット通販をしっかりとやっていかなければいけないなと考えております。これの、基盤整備と研究を始めましょうと。

その第1弾としまして、この（2017年）8月ですけれど、ECサイトの統合・運用開始をいたしました。もともと持っていたJマートホームセンターの「e-shop」と、ホームエイドのものを1つにした、「綿半オンラインショップ」というものに8月から統合して、9月から（運用を）スタートしております。

これに関しては、まだまだ売上高が年間で1億円程度のものでありますから、実験店と捉えていますけれど、今後の課題もしっかり研究して、成長させていきたいと考えております。

### グループ経営管理体制の整備

## 綿半ブランドのグループ統一化

綿半Jマート久米川店

綿半スーパーセンター東村山店

2017/11/22  
OPEN



52

グループの経営管理体制に関してです。グループのブランディングの部分も、もう一度考えていきたいなと。綿半自体、そんなに知名度が高い会社ではありませんので、それぞれの事業で、それぞれのロゴマークでいろいろやっていました。

今回、綿半Jマートの久米川店を綿半スーパーセンター東村山店に変更するのですが、その流れの中で、看板自体も四ツ谷のビルの上にある看板に合わせて、「合マーク」という、「合わせのマーク」を採用して、こちらに統合していこうかなと考えています。

綿半グループのブランドのグループを統一しようというのを、1つの経営管理として、やっていこうと思っております。

### 中期経営計画

## 中期経営計画



中期経営計画は来年度までなのですが、売上目標値が1,000億円。経常利益目標値が、22億円となっております。

これは毎回言っているのですが、確実に売上を伸ばし、かつ利益も伸ばしていています。私自身の信条としてですけど、経常利益率。これがうちのグループは、もともとだいぶ低いところにいました。これをもう着実に上げていくというのが、今の戦略です。

現段階で、今期は（経常利益を）1.9パーセントから2.0パーセント、2.1パーセント、2.2パーセント……と上げていって、一線を超え、22億円にするという目標を立てています。中期経営計画としては、今期確実に1,000億円と22億円を超えようというかたちで、施策を打っています。

中期経営計画的な流れとしては、とくに2.2パーセントぐらいまで利益率を上げていくというのが、現在の目標になっております。

以上をもちまして、綿半ホールディングス株式会社の決算説明会とさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。