



料金後納

ゆうメール

valer<sup>®</sup> Holdings

→ 糊付けされています。ここから開いて、中面もご覧ください。

「地域社会」に新たな価値を提供し続ける企業へ

第64期 事業報告書

2020年4月1日から2021年3月31日まで

株主通信





デスティネーション・カンパニー<sup>※</sup>としての圧倒的な存在感を築き上げていきます。

代表取締役会長兼社長  
田代正美

※デスティネーション・カンパニー… 社会から選ばれる企業

トップインタビュー TOP INTERVIEW

2021年3月期の振り返りをお聞かせください

この1年間は、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響が社会全体を覆い、人々は新たな生活様式への対応を求められ、消費行動にも変化が表れました。しかし当社グループは、コロナ環境以前からの経営課題として、お客様の新たなニーズを捉えた店舗競争力の向上を目指し、中期3ヵ年経営計画の基本方針に掲げる「店舗数から商品力へのパラダイムシフト」に取り組んできました。

その取り組みの大きな柱が、「デスティネーション・ストア」への転換です。コンビニエンスストアやドラッグストアが食品販売を強化し、従来スーパーマーケットが武器としていた「商圏の近さ」による優位性が失われる中、個性的な商品・カテゴリー構成そのものを来店動機とするデスティネーション・ストアへの転換により、商圏を越えてお客様を獲得すべく、私たちは生鮮部門を拡充する店舗改装を進めつつ、プライベート・ブランドのリニューアルなど商品力の向上を図ってきました。

結果として当期のスーパーマーケット事業は、コロナ環境下における「巣ごもり需要」を取り込んで大きく躍進し、グループ全体の業績拡大を牽引しました。私たちは、お客様のご支持を得て、取り組みの方向性の正しさに自信を深め、同時に、スーパーマーケット事業を取り巻く市場の変化をコロナ禍が加速したことを認識しました。その変化は、事業所向け配送事業「ainoma (アイノマ)」によるEC (電子商取引) 展開の奏功にも表れています。

ドラッグストア事業およびホームセンター事業は、ともにコロナ環境下における新たな生活様式に求められる商品や、「巣ごもり需要」に対応した商品の販売が増加し、営業収益を伸ばしました。特にホームセンター事業は、アレンザホールディングス株式会社との経営統合効果が利益面にも表れ、グループ全体の増益に大きく寄与しました。

一方、スポーツクラブ事業は、緊急事態宣言の発出に伴う休業要請を受け、店舗の営業を自粛したことに加え、一部店舗を閉鎖したことなどにより、減収・減益を余儀なくされました。

以上により当期の連結業績は、営業収益が26期連続増収となる7,301億68百万円 (前期比7.7%増) に達し、利益面は、営業利益256億48百万円 (同65.3%増)、経常利益283億97百万円 (同68.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益125億92百万円 (同94.4%増) と、いずれも大幅増益で過去最高を更新しました。

終了した中期3ヵ年経営計画を総括願います

2019年3月期から始動した中期3ヵ年経営計画は、最終年度の定量目標として設定した「営業収益6,800億円」「経常利益210億円」「ROA 5.6%以上」「ROE 7.7%以上」を全て達成することができました。スーパーマーケット事業の既存店を中心とする収益改善の目処が立ったと捉えています。

過去を遡ると当社グループは、2011年3月期からの中長期5ヵ年経営計画において「事業規模の拡大」を



屋根に太陽光パネルを設置している人材開発センター。グループ全体で再生可能エネルギーへの取り組みを進める

基本方針に掲げ、積極出店と製造小売業機能の拡充を進めました。続く2016年3月期からの中期3ヵ年経営計画では「経営効率の改善」を目指し、スーパーマーケット事業の構造改革とインフラの効率化を進めつつ、ドラッグストア事業にグループ成長の牽引を託し、高水準の出店を続けました。

これを引き継いだ今般の終了計画では、冒頭に述べました通り「店舗数から商品力へのパラダイムシフト」を基本方針とする経営に舵を切り、計画策定時には想定していなかったコロナ禍による環境変化の中で、着実な成長を遂げました。

中長期経営方針と新中期3ヵ年経営計画をご説明願います

当社グループは、これからの社会において「どのような存在でありたいか」「どのように価値創造を図るのか」をあらためて整理し、2030年3月期に向けた中長期経営方針「バローグループ・ビジョン2030」および「サステナビリティ・ビジョン2030」として明確に決めました。

「バローグループ・ビジョン2030」は、当社グループの商品・サービス・決済で地域をつなぐ「バロー経済圏」の形成を構想するもので、デスティネーション・ストアから「デスティネーション・カンパニー」への進化を目指します。これまでの当社グループによる事業展開の拡がりや、地域社会・行政・企業への要請による新たなビジネスチャンスを生んでおり、それを活かす形で店舗の枠を超えた包括的な経済圏を構築していく考えです。

「サステナビリティ・ビジョン2030」は、事業活動を通じて持続可能な社会に貢献し、全てのステークホルダーとともに発展する企業として存続を目指すものです。CO<sub>2</sub>・温室効果ガス排出量や食品廃棄物発生量などの削減に関するKPIを設定し、環境負荷低減への取り組みを長期的に継続します。

そして、この二つのビジョンを実現するためのファーストステップとして、新中期3ヵ年経営計画 (2022年3月期～2024年3月期) を策定しました。本計画は、「コネク2030 ～商品・顧客・社会を繋ぐ」を戦略目標に掲げ、最終年度の2024年3月期における「営業収益7,800億円」「営業利益290億円」「経常利益310億円」「ROE 9.3%」「ROIC 6.3%」「D/Eレシオ0.6倍」の達成を目指します。

私たちは、「環境負荷の低減」を求める社会的要請に応えつつ、「グループ・ガバナンスの強化」を通じて経営の透明性を高め、サステナブルな企業への基盤を築き上げます。その上で、デスティネーション・ストアへの転換と製造機能の強化による「商品力の向上」、EC戦略を中心とする「顧客との接点強化」、ローコスト経営と資産効率を追求する「生産性の改善」の三つを遂行していきます。

株主の皆様へのメッセージをお聞かせください

今回の期末配当は、安定配当の継続を重視しつつ、還元水準の向上を目指す考えのもと、1株当たり29円とさせていただきます。これにより中間配当の同25円と合わせた年間配当額は、前期比2円増配の同54円 (配当性向23.0%) となりました。

2022年3月期は、デスティネーション・ストアへの転換に向けた店舗改装や、EC戦略推進への先行投資などの費用が増加し、減益となる見込みですが、引き続き増配を維持し、年間配当額を同56円 (中間同26円・期末同30円) とする予定です。

私たちは、これからの3年間で「デスティネーション・カンパニー」(社会から選ばれる企業) を目指すスタンスをしっかりと固め、企業としての圧倒的な存在感を築き上げながら、地域社会の発展に貢献してまいります。株主の皆様におかれましては、引き続き長期的なご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## コネクト2030 ～商品・顧客・社会を繋ぐ 3つの「繋ぐ」でデスティネーション・カンパニーへ

2019年3月期からの3カ年はスーパーマーケットを中心に来店動機となる商品・カテゴリーを揃えた「デスティネーション・ストア」への転換を進めてきました。2021年、パローホールディングスは2030年にありたい姿を見据えて、「デスティネーション・カンパニー」への成長を目指して参ります。

### パローグループ・ビジョン2030

パローグループの商品・サービス・決済で地域を便利に、豊かに繋ぐ「パロー経済圏」の構築と商品力で選ばれる「デスティネーション・カンパニー」を目指します。その実現に向けて、顧客との接点を強化し、「製造小売業」としてのビジネスモデルを進化させます。

### サステナビリティ・ビジョン2030

パローグループは、持続可能な社会の実現に向け、事業活動を通じた全員活動によって地域社会の発展と社会文化の向上に貢献します。

### 商品

#### 商品で繋ぐ

- 旬の食材を揃え、グループの製造機能を活用し、「パローグループにしかない」魅力ある商品でお客様と繋がります。
- 店舗を中心とする物流網から調達・製造等の機能全体を繋いだサプライチェーンで製造小売りのビジネスモデルを進化させます。



### 顧客

#### 顧客と繋がる

- 店舗を中心としたお客様との繋がりが、EC（電子商取引）や、Lu Vit（ルビット）カード・アプリを活用して、多様化する人々の生活様式に対応した、新たな繋がりを強化します。
- グループ経営資源を活用し地域との繋がりを強化しながら地域の課題の解決に力を尽くします。



### 社会

#### 社会との繋がりを意識した経営

- 経営の透明性を確保するとともに、グループガバナンスの強化に努めます。
- グループ従業員の全員活動の推進により、「地球環境」「地域社会」「人材の多様化」を重点課題と捉え、地域との繋がりを強めながら課題解決に取り組めます。エネルギー・水、フードロス、リサイクル、地域社会、買物課題、人材活躍の6つの分科会で課題解決プログラムを実行します。

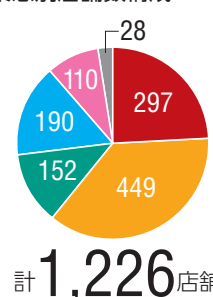


		2020年度 実績	2023年度 最終年度目標
規模	営業収益	7,301億円	7,800億円
	営業利益	256億円	290億円
	経常利益	283億円	310億円
効率性	ROIC*	6.0%	6.3%
	税引後営業利益率	3.5%	3.7%
	投下資本回転率	2.7回	2.7回

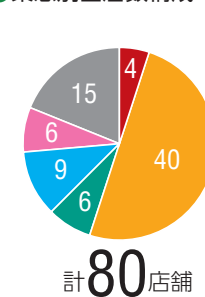
注：2022年3月期の期首より、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用。

\*税引後営業利益（税効果会計適用後の法人税等の負担率を使用）÷（有利子負債＋自己資本＋非支配株主持分）で算出。

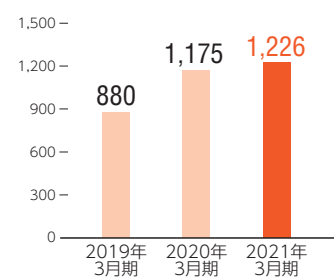
#### ●業態別店舗数構成



#### ●業態別出店数構成

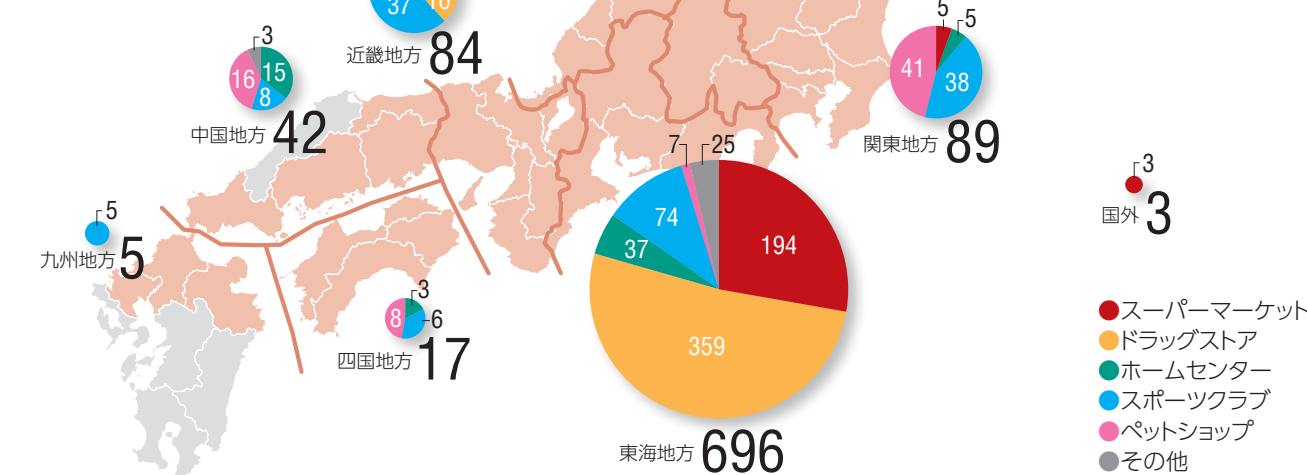


#### ●店舗数推移



#### 地域別店舗数

各数値は店舗数  
円グラフの大きさは県別店舗総数に拠る



#### Pick Up 店舗トピックス

##### V・drug 大須店をオープン

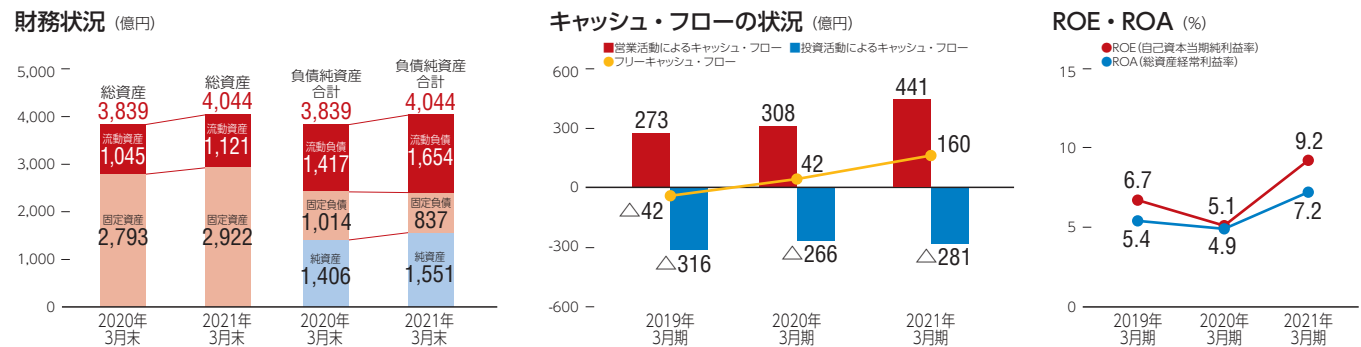
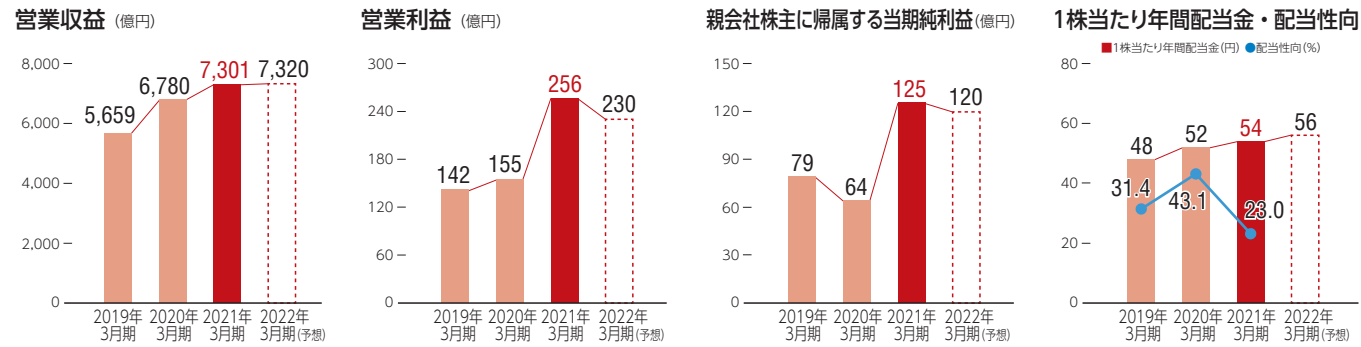
V・drug 大須店（愛知県名古屋市中区）が、名古屋市営地下鉄「大須観音」駅から徒歩5分の大須観音通沿いにオープンしました。幅広い世代でにぎわう大須商店街の店舗コンセプトは「和ーなごみー」。地域の方々の心身を癒やす和みの場となるよう、お悩みやお願い事に寄り添う、心を傾けた商品やサービス、居心地の良い空間づくりに取り組んでいます。



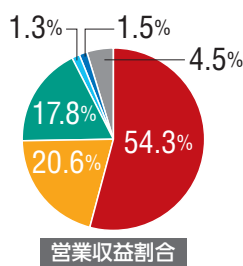
##### アレンザブランドのプライベート・ブランド商品が続々と登場

ダイユエイト、ホームセンターパロー、タイムでは、アレンザブランドのプライベート・ブランド商品が続々と登場しています。アレンザホールディングスでは、季節を先取りした寝具やインテリア用品を始め、暮らしに役立つ、選ばれる商品の開発に力を入れて参ります。ホームセンターパロー店頭にはピックアップロッカーの設置を進めています。ネットで注文した商品をお好きな時間にピックアップいただけます。受け取り時間を気にせず注文することができる、暮らしの便利も広がっていきます。





事業別ハイライト



- スーパーマーケット事業
- ドラッグストア事業
- ホームセンター事業
- スポーツクラブ事業
- 流通関連事業
- その他

事業	営業収益 (億円)	営業利益 (億円)
スーパーマーケット事業	3,962	161
ドラッグストア事業	1,505	39
ホームセンター事業	1,301	73
スポーツクラブ事業	91	△19
流通関連事業	112	32
その他	327	27

スーパーマーケット(SM)事業

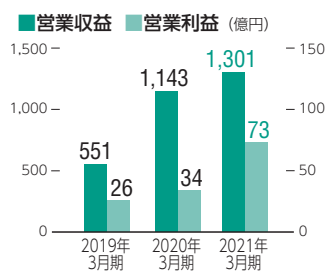
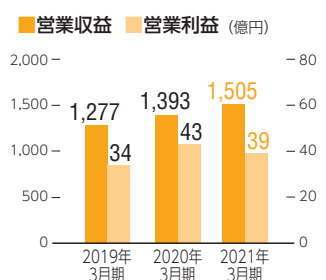
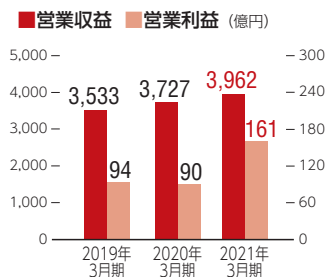
SM事業におきましては、2020年4月に子会社化した有限会社大和ストアの1店舗を含む4店舗を新設、5店舗を閉鎖し、当連結会計年度末現在の店舗数はグループ合計297店舗となりました。同事業では、株式会社パローの既存店売上高が前年同期比で6.0%伸張したほか、株式会社タチヤや前期に子会社化した株式会社てらお食品など、SM各社の寄与もあり、増収となりました。生鮮売上比率が高まった株式会社パローを中心に売上総利益率が改善し、広告宣伝費等の経費削減も進んだことから、事業全体で増益となりました。

ドラッグストア事業

ドラッグストア事業におきましては、2020年10月に有限会社アオイ薬局を子会社化し、同社の2店舗を含む40店舗を新設、7店舗を閉鎖し、当連結会計年度末現在の店舗数はグループ合計449店舗(うち調剤取扱123店舗)となりました。同事業においては、マスク・除菌関連商品、巣ごもり需要に対応した食品・日用品の販売が進み、既存店売上高は前年同期比で2.4%増加し、前期から当期にかけて開設した店舗も寄与しました。一方、外出自粛やマスクの着用、手洗い・アルコール消毒の習慣化に伴い、化粧品・医薬品の販売が伸び悩んで売上総利益率が低下し、事業全体として増収減益となりました。

ホームセンター(HC)事業

株式会社ダイユーエイトで4店舗を新設、2店舗を閉鎖、株式会社ホームセンターパローで1店舗を新設、株式会社タイムで1店舗を新設し、当連結会計年度末現在の店舗数はグループ合計152店舗となりました。同事業では、株式会社ダイユーエイト、株式会社ホームセンターパロー及び株式会社タイムの3社で既存店客数が前年同期比で5.8%伸張し、既存店売上高は同7.7%増加しました。事業統合の効果として、商品原価の改善やプライベート・ブランドの導入が進み、売上総利益率の改善に繋がったほか、チラシ販促の抑制や売上増加に伴う経費率の低減により、事業全体で増収増益となりました。



会社データ (2021年3月31日現在)

**会社概要**  
 会社名 株式会社パローホールディングス  
 設立 1958年7月  
 (2015年10月1日付で「株式会社パロー」より商号変更)  
 事業内容 チェーンストア事業及びそれに関する事業を営む会社の株式を保有することによる当該会社の事業活動の管理  
 本部所在地 岐阜県多治見市大針町661番地の1  
 資本金 136億9百万円  
 グループ従業員数 社員:8,661名  
 パート・アルバイト:19,655名  
 (8時間換算、期中平均)

役員 (2021年6月25日現在)

田代 正美	代表取締役会長兼社長	
横山 悟	取締役副社長	(株式会社アクトス 代表取締役社長 株式会社パロー 取締役副社長)
篠花 明	常務取締役	管理本部長兼総務部長兼財務部長 (中部アグリ株式会社 代表取締役社長)
森 克幸	取締役	(株式会社タチヤ 代表取締役会長 株式会社パロー 専務取締役)
小池 孝幸	取締役	流通技術本部長兼システム部長 (中部興産株式会社 代表取締役社長)
米山 智	取締役	事業改革推進室長兼ルビット事業部長
和賀登 盛作	取締役	(アレンザホールディングス株式会社 取締役副社長 株式会社ホームセンターパロー 代表取締役社長)
高巢 基彦	取締役	(中部薬品株式会社 代表取締役社長)
浅倉 俊一	取締役	(アレンザホールディングス株式会社 代表取締役社長)
高橋 俊行	社外取締役	
林 美保子	社外取締役	
高山 景	取締役	常勤監査等委員
増田 陸奥夫	社外取締役	監査等委員
秦 博文	社外取締役	監査等委員
伊藤 時光	社外取締役	監査等委員

グループ企業

事業区分	企業名
●スーパーマーケット事業	株式会社パロー
	株式会社タチヤ
	株式会社食鮮館タイヨー
	株式会社公正屋
	株式会社フラバヤ
	三幸株式会社
	株式会社てらお食品
	有限会社大和ストア
	中部フーズ株式会社
	株式会社ダイエンフーズ
	株式会社福井中央漬物
	本田水産株式会社
	株式会社石巻フーズ*
	古屋産業株式会社
株式会社桂林閣	
有限会社白石罐詰工場	
大東食研株式会社	
株式会社主婦の店商事中部本社	
株式会社Vソリューション	
中部ミート株式会社	
中部アグリ株式会社	
株式会社パローマックス***	
VARO Co., Ltd.	
●ドラッグストア事業	中部薬品株式会社
	有限会社ひた薬局
	有限会社サンファーマシー*
	有限会社アオイ薬局
	V-drug International Co., Ltd.
	V-drug Hong Kong Co., Ltd.
	株式会社ダイユーエイト
	株式会社ホームセンターパロー
	株式会社タイム
	株式会社アレンザ・ジャパン
株式会社日敷	
株式会社アグリル	
株式会社ファースト	
株式会社アクトス	
株式会社アプローチ	
中部流通株式会社	
中部興産株式会社	
有限会社滋賀中央パック	
メンテックス株式会社	
株式会社セイソー	
株式会社V Flower	
上海巴采貿易有限公司	
Valor Vietnam Co., Ltd.	
株式会社パローエージェンシー	
有限会社ジャパンクリーンサービス	
アレンザホールディングス株式会社	
株式会社ホームセンターパロー**	
株式会社アミーゴ	
株式会社ジョーカー	
有限会社アグリ元気岡山	
株式会社岐阜ファミリーデパート	
株式会社中部保険サービス	
株式会社パローマックス***	
●その他の事業	アレンザホールディングス株式会社

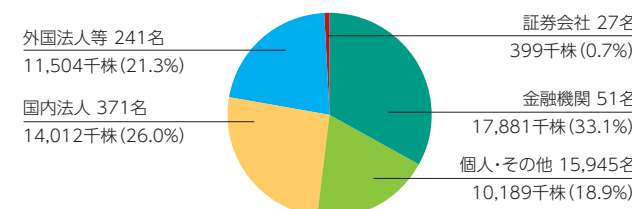
注: \*2021年4月1日付で株式会社石巻フーズは本田水産株式会社へ、有限会社サンファーマシーは中部薬品株式会社へ吸収合併。  
 \*\*ペットショップ事業、\*\*\*同一企業

株式データ (2021年3月31日現在)

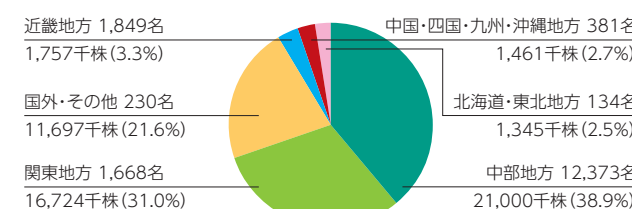
株式数及び株主数

発行可能株式総数	200,000,000 株
発行済株式の総数	53,987,499 株
株主数	16,635 名

所有者別株式の分布状況



地域別株式の分布状況

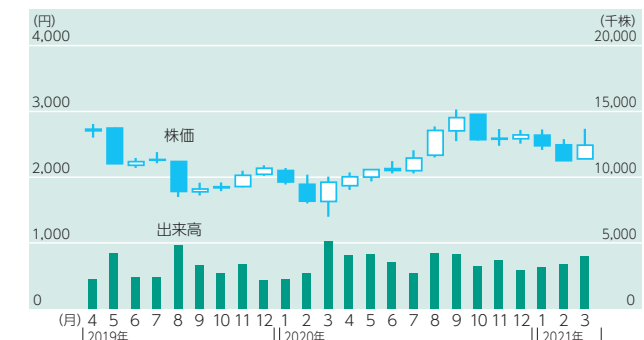


大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)*
(公財)伊藤青少年育成奨学会	2,910	5.41
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	2,892	5.37
(株)子雲社	2,730	5.07
農林中央金庫	2,542	4.72
(株)十六銀行	2,536	4.71
(株)日本カストディ銀行(信託口)	1,762	3.27
田代正美	1,475	2.74
(株)リテールパートナーズ	1,260	2.34
(株)アークス	1,260	2.34
(株)三菱UFJ銀行	1,223	2.27

注: 同一株式数を所有する場合、株主番号順に記載しております。  
 \*発行済株式総数(自己株式を除く)に対する所有株式数の割合は小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

株価及び出来高の推移



## 第64期 定時株主総会決議のご通知

2021年6月25日開催の当社第64期定時株主総会におきまして、下記のとおり報告並びに決議されましたので、ご通知申し上げます。

### 報告事項

1. 第64期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第64期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件  
本件は、上記の内容を報告いたしました。

### 決議事項

- 議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く）11名選任の件  
本件は、原案どおり承認**可決**されました。

## 株主優待制度のご案内

毎年3月31日現在の所有株式数100株以上の株主様に対し、当社が発行する**プリペイド式電子マネー「Lu Vit (ルビット) カード」**に保有株式数及び継続保有期間に応じた右記金額をチャージした「ギフトカード」を株主優待品として贈呈しております。



「Lu Vit (ルビット) カード」

- (注)1. 継続保有期間とは、右記区分による株式数を基準日（毎年3月31日、9月30日）時点において同一株主番号で保有していることが当社株主名簿の記載・記録にて確認できる期間をいいます。なお、相続等により株主番号が変更になった場合は、その直後の基準日から起算いたします。
2. 本ギフトカードは、株式会社ジェーシービーのプリペイドスキーム JCB PREMO（ジェーシービープレモ）を搭載しており、パローグループ主要店舗のほか、百貨店・家電量販店等、約70万店のJCB PREMO加盟店でご利用いただけます。

保有株式数	100株～499株	500株～999株	1,000株以上
1年未満 保有	1,000円	1,500円	3,000円
1年以上 保有	1,500円	3,000円	6,000円

## 株主メモ

- 事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日
- 定時株主総会 毎年6月
- 期末配当金受領株主確定日 3月31日
- 中間配当金受領株主確定日 9月30日
- 株主名簿管理人  
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 〒100-8233  
三井住友信託銀行株式会社
- 同事務取扱場所  
愛知県名古屋市中区栄三丁目15番33号 〒460-8685  
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
電話 0120-782-031（フリーダイヤル）
- 同取次窓口  
三井住友信託銀行株式会社 本店及び全国各支店
- 単元株式数 100株
- 公告の方法  
電子公告の方法により行います。  
ただし、やむをえない事情により電子公告ができない場合、日本経済新聞に掲載します。  
公告掲載URL  
<https://valorholdings.co.jp/ir/koukoku/>
- 住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申出先について  
株主様の口座のある証券会社にお申出ください。  
なお、証券会社に口座をお持ちでなかった株主様につきましては、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

## 株式会社 **VA** ホールディングス

本部 〒507-0062  
岐阜県多治見市大針町661番地の1 TEL: 0572-20-0860（代表）  
可児事務所 〒509-0214  
（株式事務） 岐阜県可児市広見北反田1957番地の2 TEL: 0574-60-0868  
URL: <https://valorholdings.co.jp/> IR情報掲載URL: <https://valorholdings.co.jp/ir/>