

いい暮らし、いいあした。



**2024年3月期
決算説明会資料**

1. 2024年3月期決算概要

2. 最近の取り組み

3. グランドデザインと中期計画 (資本コストと収益性を意識した経営を含む)

4. 2025年3月期計画

1. 2024年3月期決算概要

2. 最近の取り組み

3. グランドデザインと中期計画 (資本コストと収益性を意識した経営を含む)

4. 2025年3月期計画

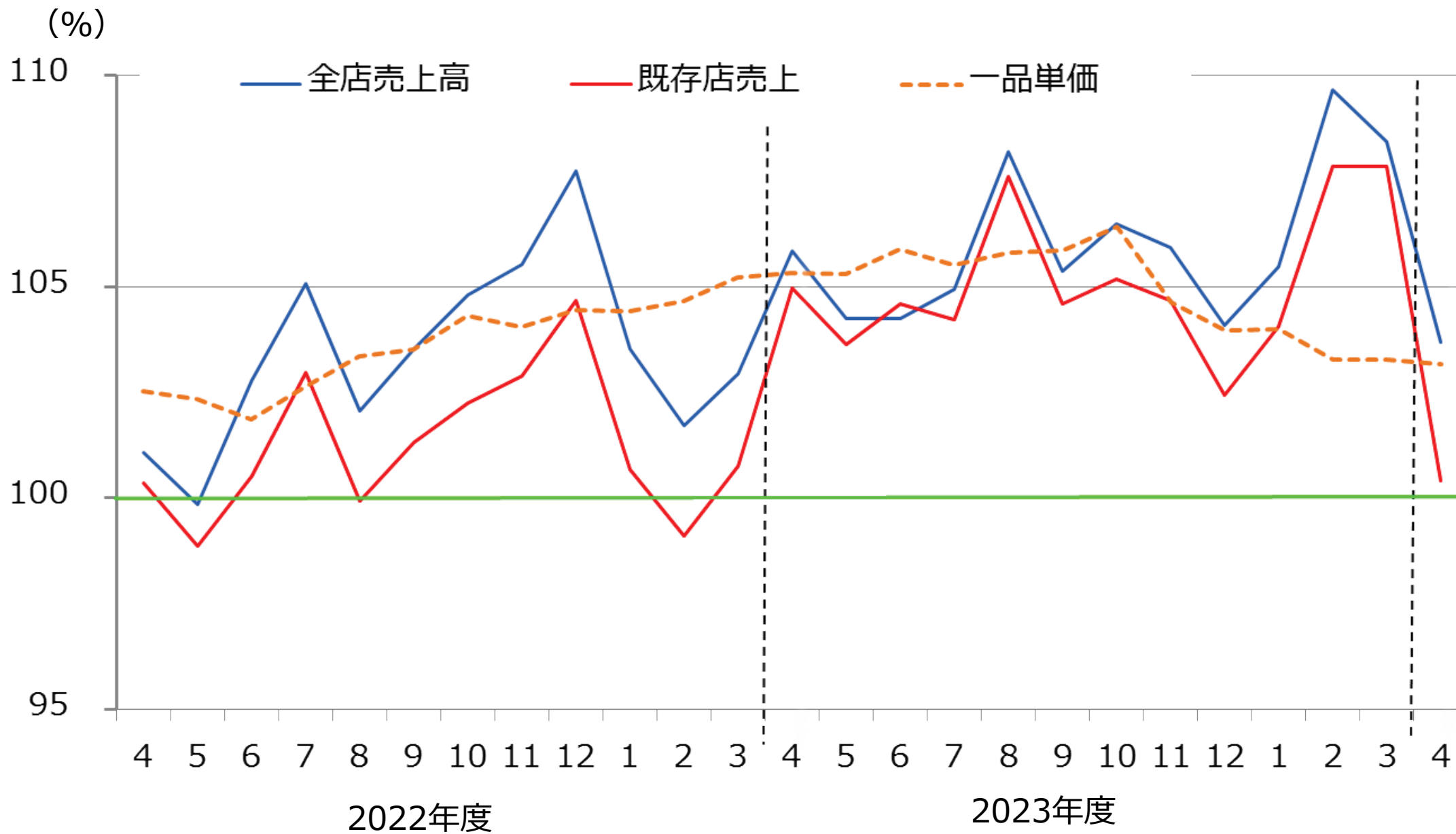
1 (1) 2024年3月期 業績概要

(単位：百万円)

	2023/3	2024/3	増減%	増減額	
売上高	254,966	270,224	6.0%	15,257	予想2,630億 既存店+4.9%
売上総利益	74,827 (29.3%)	79,138 (29.3%)	5.8%	4,311	インスタマーチャンダイジング ロス・チャンスロスマネジメント
販売費及び 一般管理費	64,383 (25.2%)	67,358 (24.9%)	4.6%	2,975	前向きな賃上げによる人件費増加 コストカット委員会の取り組み
経常利益	10,940 (4.3%)	12,332 (4.6%)	12.7%	1,391	予想110億
当期純利益	6,356	7,442	17.1%	1,086	予想70億
ROE/ROA	8.3%/9.1%	9.2%/9.7%			
開店店舗数	5	4	H：燕（移転）、白根（建替）	F：沼田栄町、境町（移転）	
閉店店舗数	5	2	H：旧・燕店（移転）	F：前橋プラザ	

自社株式の取得 15億円（2023年6月～8月）株式分割 1：4（2024年4月1日）

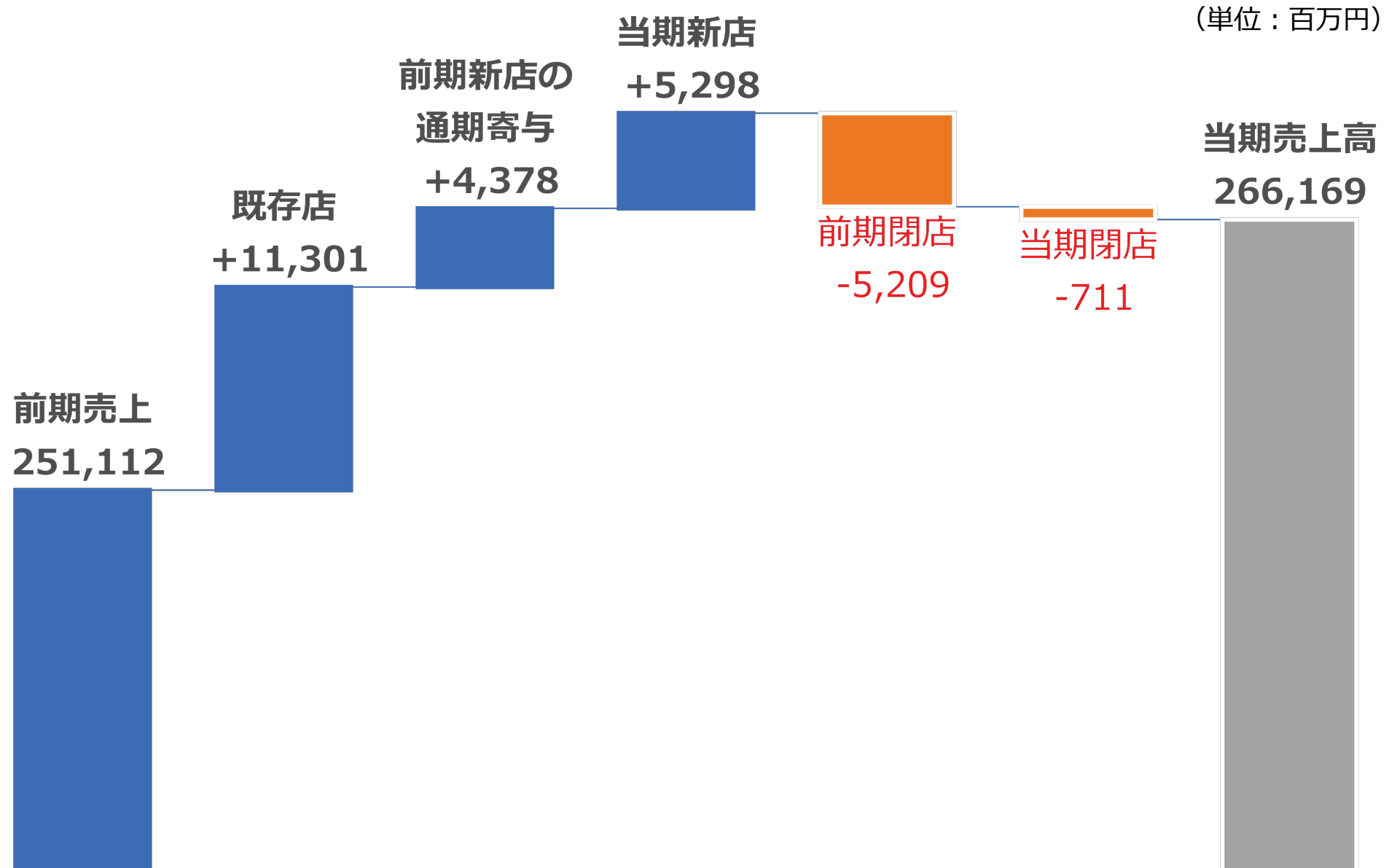
1 (2) 売上高月別前年比



1 (3) 前期新店・改装

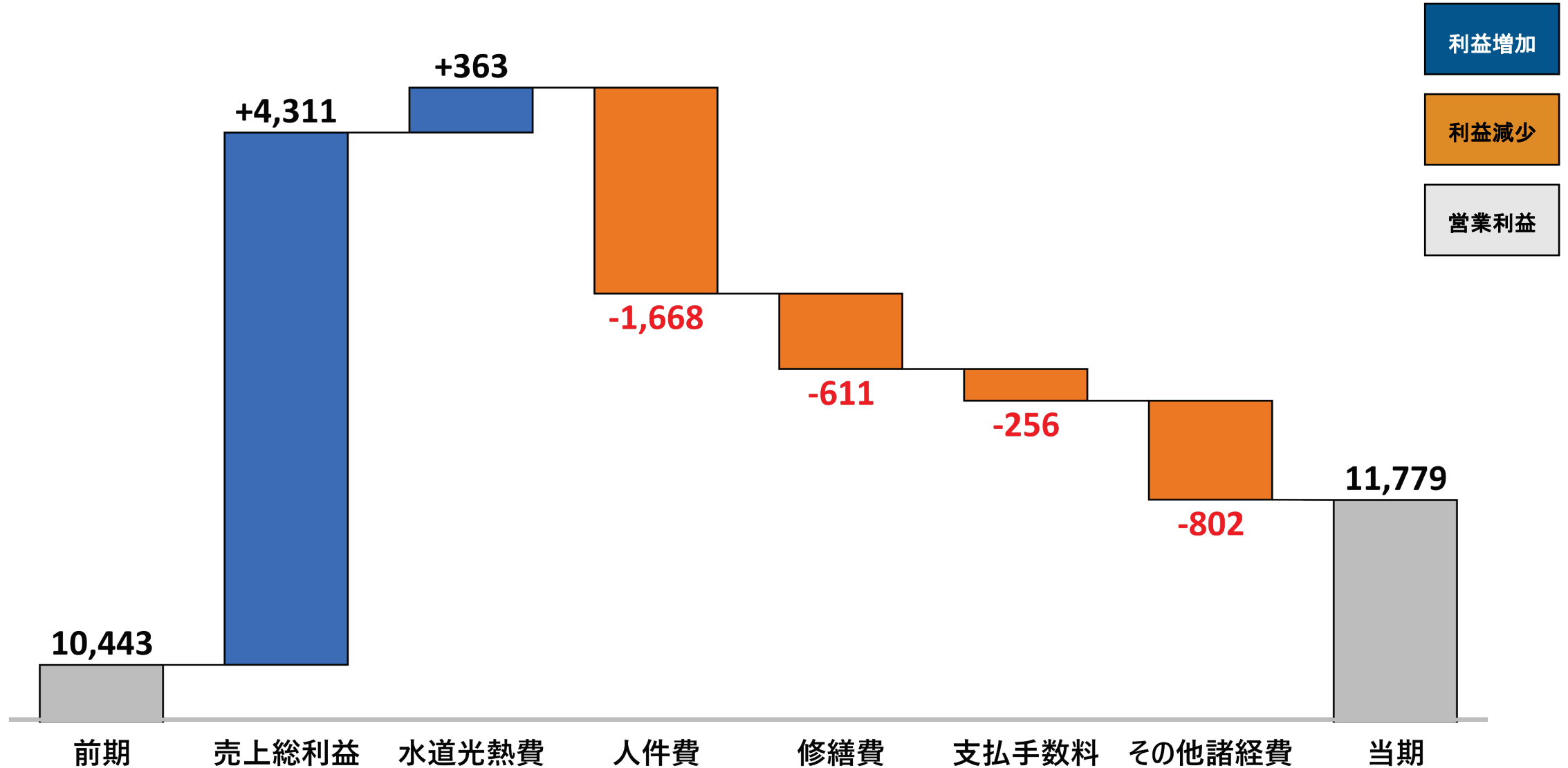


1 (4) 店舗売上の増減要因



1 (5) 営業利益の増減要因

(単位：百万円)



1 (6) グループ別業績概況

(単位：百万円)

	原信・ナルス			フレッセイ		
	2024/3	増減率	増減額	2024/3	増減率	増減額
売上高	190,494	7.4%	13,081	80,825	3.2%	2,534
売上総利益	54,831 (28.8%)	6.4%	3,320	24,486 (30.3%)	4.3%	1,001
販売費 及び一般管理費	45,612 (24.0%)	5.6%	2,403	22,116 (27.4%)	2.5%	546
営業利益	9,218 (4.8%)	11.0%	916	2,369 (2.9%)	23.8%	455
経常利益	9,545 (5.0%)	9.5%	827	2,470 (3.1%)	23.5%	470
当期純利益	6,510	22.8%	1,207	785	△18.3%	△175

1. 2024年3月期決算概要

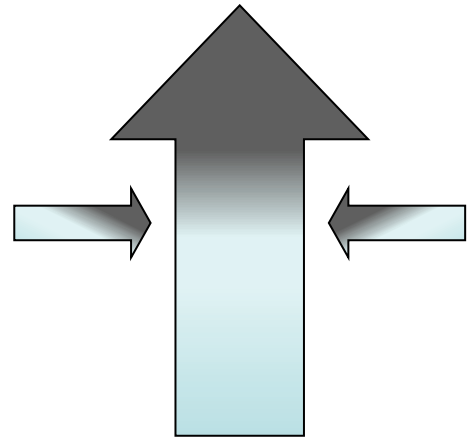
2. 最近の取り組み

3. グランドデザインと中期計画 (資本コストと収益性を意識した経営を含む)

4. 2025年3月期計画

チェーンストアのマスマリットを生み出し
お客様に 『豊かさ』 『楽しさ』 『便利さ』
をご提供する。

規 模
(スケール)



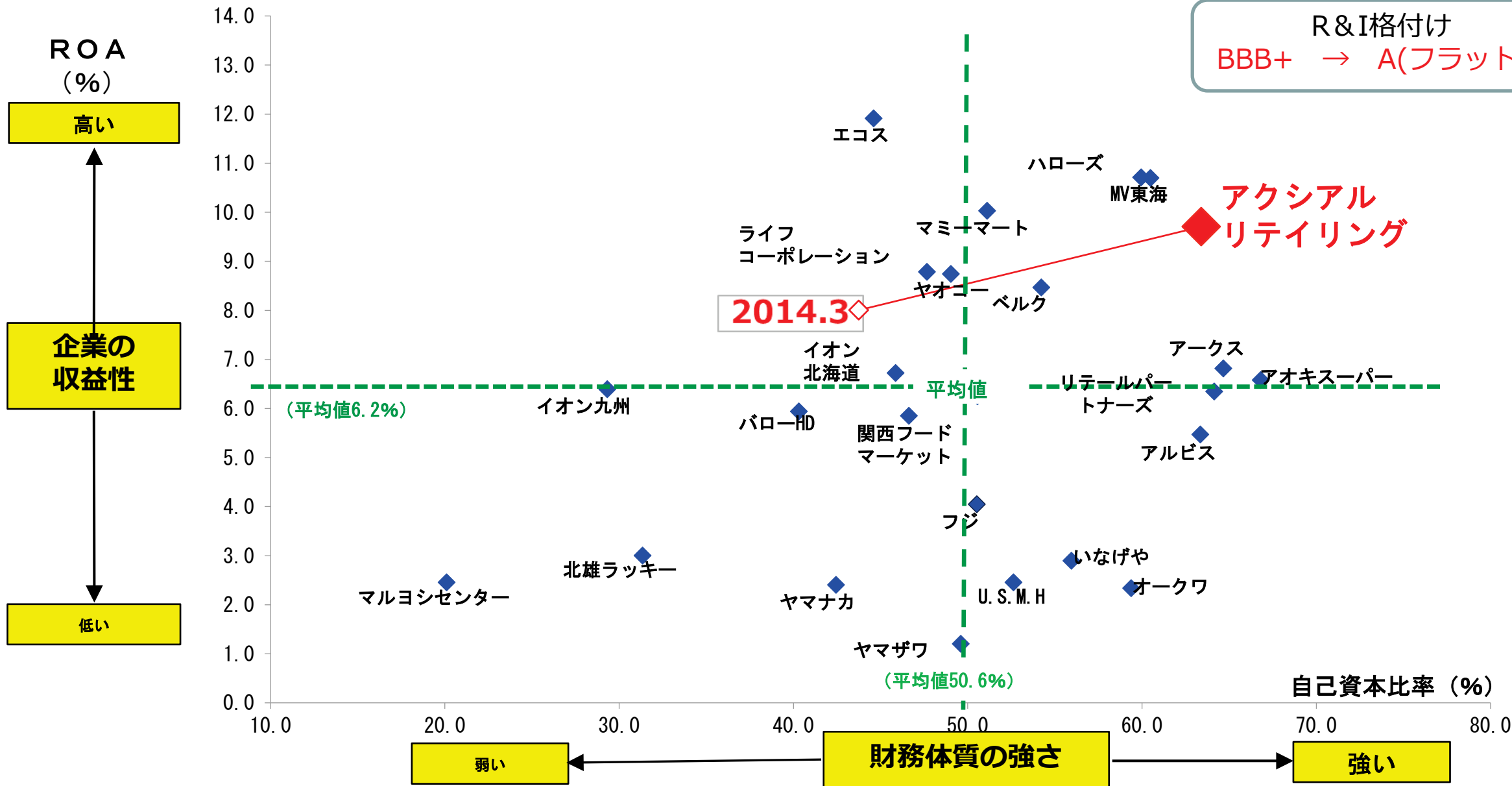
機 能
(仕組み)

人 材 : 基盤はTQM

2 (2) 統合10年の成果

- 1. 規模** 新店37、改装30、閉店26
 (フレッセイ平均店舗面積 502坪 → 557坪)
- 2. 機能**
- 2013年 中之島DC (ディストリビューションセンター)
 - 2016年 フレッセイ前橋物流センター
 - 2018年 ローリープロセスセンター
 - 2023年 フレッセイ訓練センター
 - 2024年 ローリーデリカセンター・中之島チルド増築
- 3. 人材** 商品本部 + 営業企画部 + Axレーベルの人数
 (2013/9) 86名 → 105名 (2024/3)
- 4. その成果**
- ①PBの開発数 285 → 552
 - ②おはぎ、小国饅頭などローリー名物も共有

2 (3) 収益性と安定性



2 (4) 現在整備中の「機能」

- ・ ローリーデリカセンター新設
- ・ 中之島チルドセンター拡張
- ・ アクシアル新本部建築中



2 (5) 健康軸MD



2 (6) エシカルMD



Hana-well

事業と社会性を一体化させることを目指し、エシカル商品ブランドHana-wellを立ち上げました。

5つの軸で社会課題への対応に貢献してまいります。

Earth

地球に優しく環境負荷を低減する商品をご提供します。

Healthy

体に優しく、心に癒しを与えてくれる商品をご提案します。

Local

地域で育まれた自然の恵みや文化の発信と継承に取り組みます。

Diversity

差別のない、笑顔が生まれる社会の実現を支援していきます。

Future

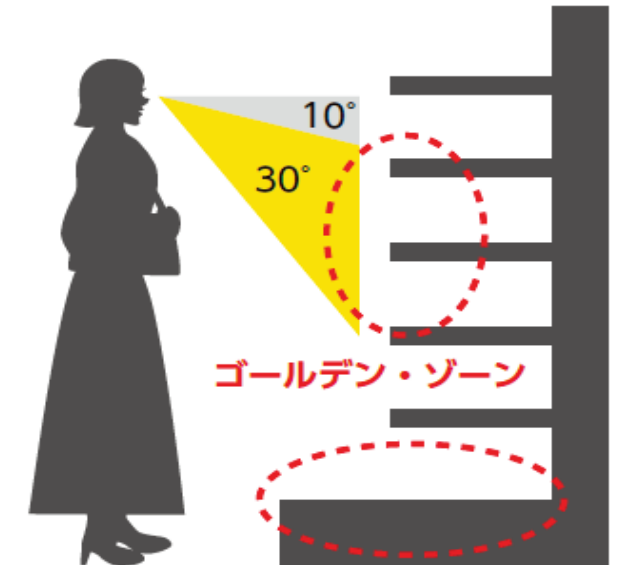
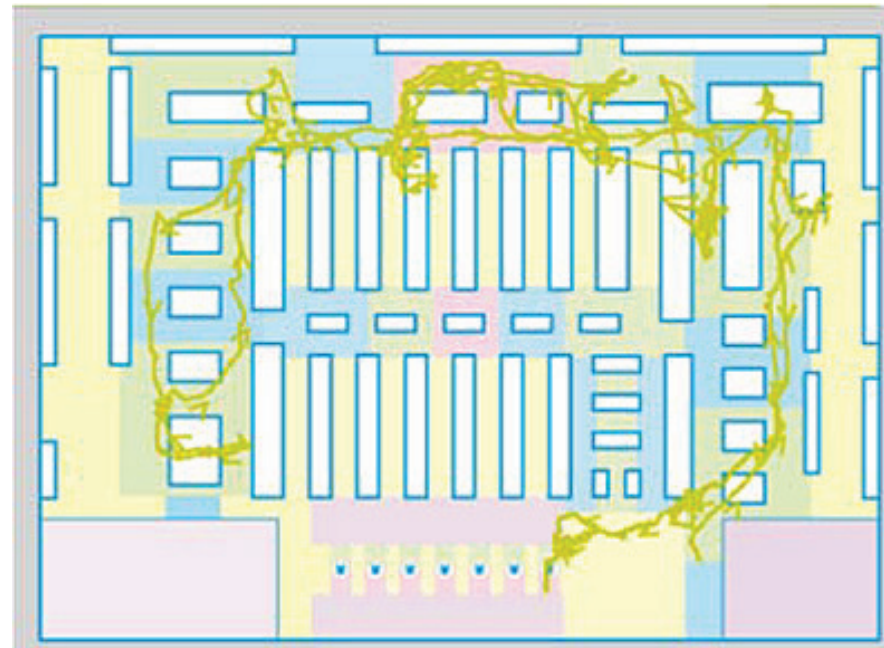
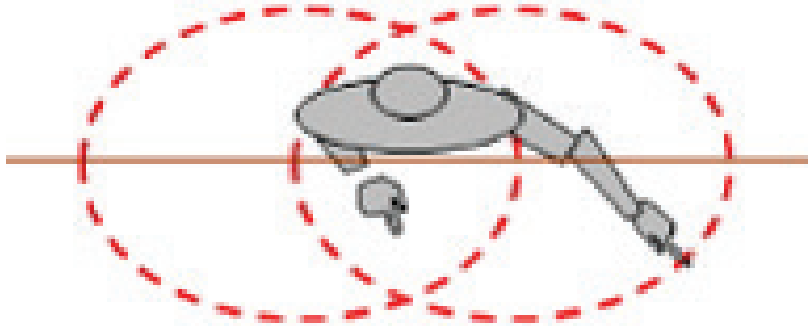
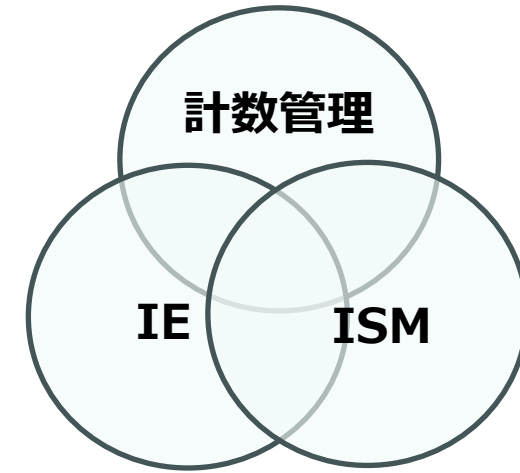
未来に向けた新技術に挑戦する取り組みを応援していきます。



2 (7) ISMの導入

WM + TQM

ウィークリーマネジメント (WM) で収益管理
ISM導入で売上・荒利の最大化
ISM活用による改善活動へ

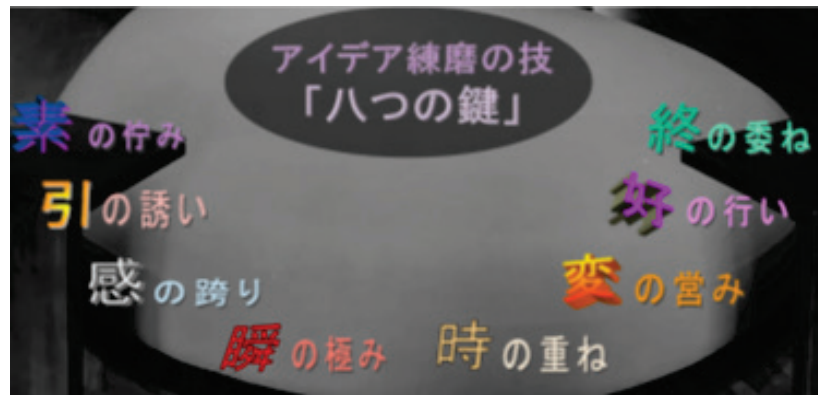


2 (8) 人づくり アイデア発想道場

感性開拓による独創的でイノベーティブな発想力養成



長岡技術科学大学 アイデア開発道場長
改田 哲也 教授



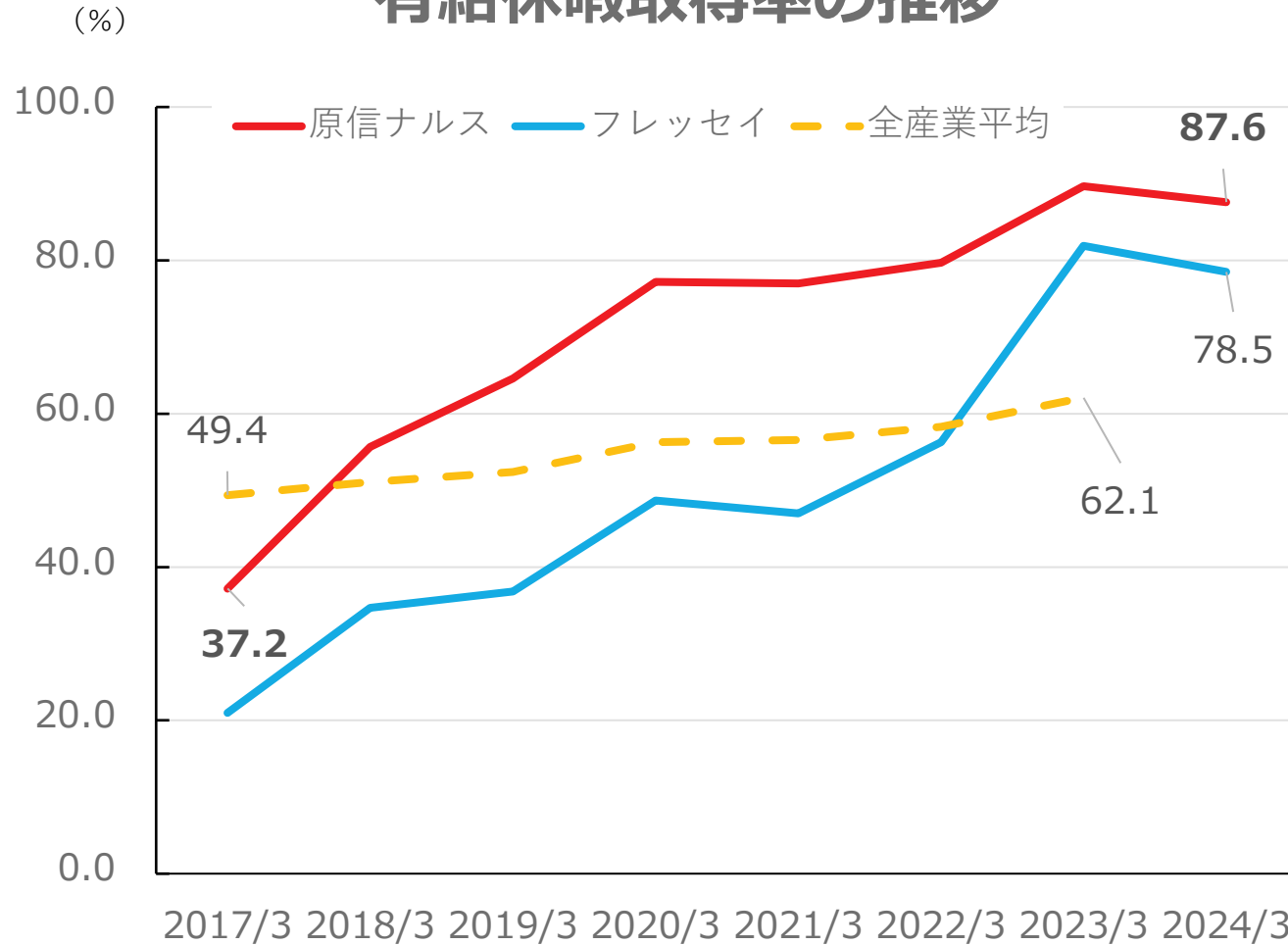
改田式 アイデア技法「八つの鍵」



アイデア発想グループワーク
～日常とは異なる地で他流体験、フィールドワーク

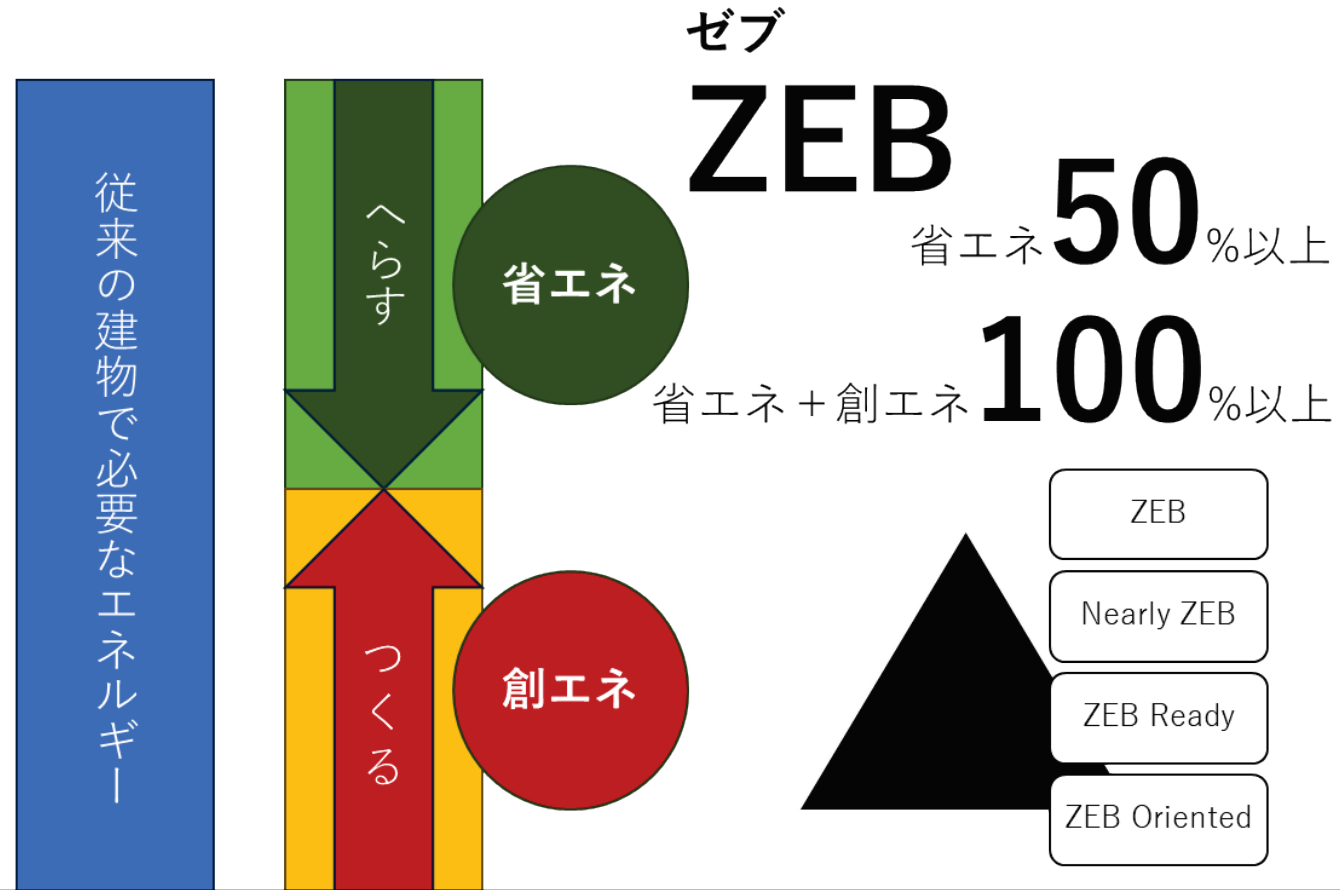
2 (9) 働きやすい環境づくり

有給休暇取得率の推移



- ✓着替え時間の労働時間算入
- ✓賃上げ・期末特別手当

2 (10) 国内SM初のZEB認証 (白根店)



太陽光パネル設置店舗数

2022年度 38店舗 → 2023年度 累計48店舗

新本部を中心にマイクログリッドを計画中

1. 2024年3月期決算概要

2. 最近の取り組み

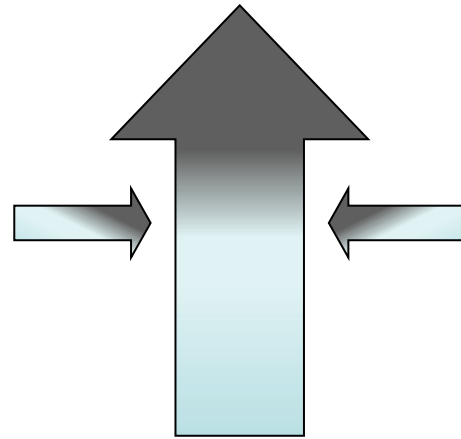
3. グランドデザインと中期計画 (資本コストと収益性を意識した経営を含む)

4. 2025年3月期計画

3 (1) グランドデザイン

チェーンストアのマスマリットを生み出し
 お客様に 『豊かさ』 『楽しさ』 『便利さ』
 をご提供する。

規 模
(スケール)



機 能
(仕組み)

人 材 : 基盤はTQM

3 (2) 中期経営計画 (2024~2026)

規模

- ・売上高 3,000億円 経常利益率4.5%
- ・出店 10店舗 131店→2026年度末137店

機能

- ・本部移転
- ・グループ基盤再整備計画 (製造・物流・IT)
- ・バーティカルMD推進
- ・PB,オリジナル商品開発推進
- ・ESLP戦略推進 ・省力化 (レジ業務の負担軽減)

人材

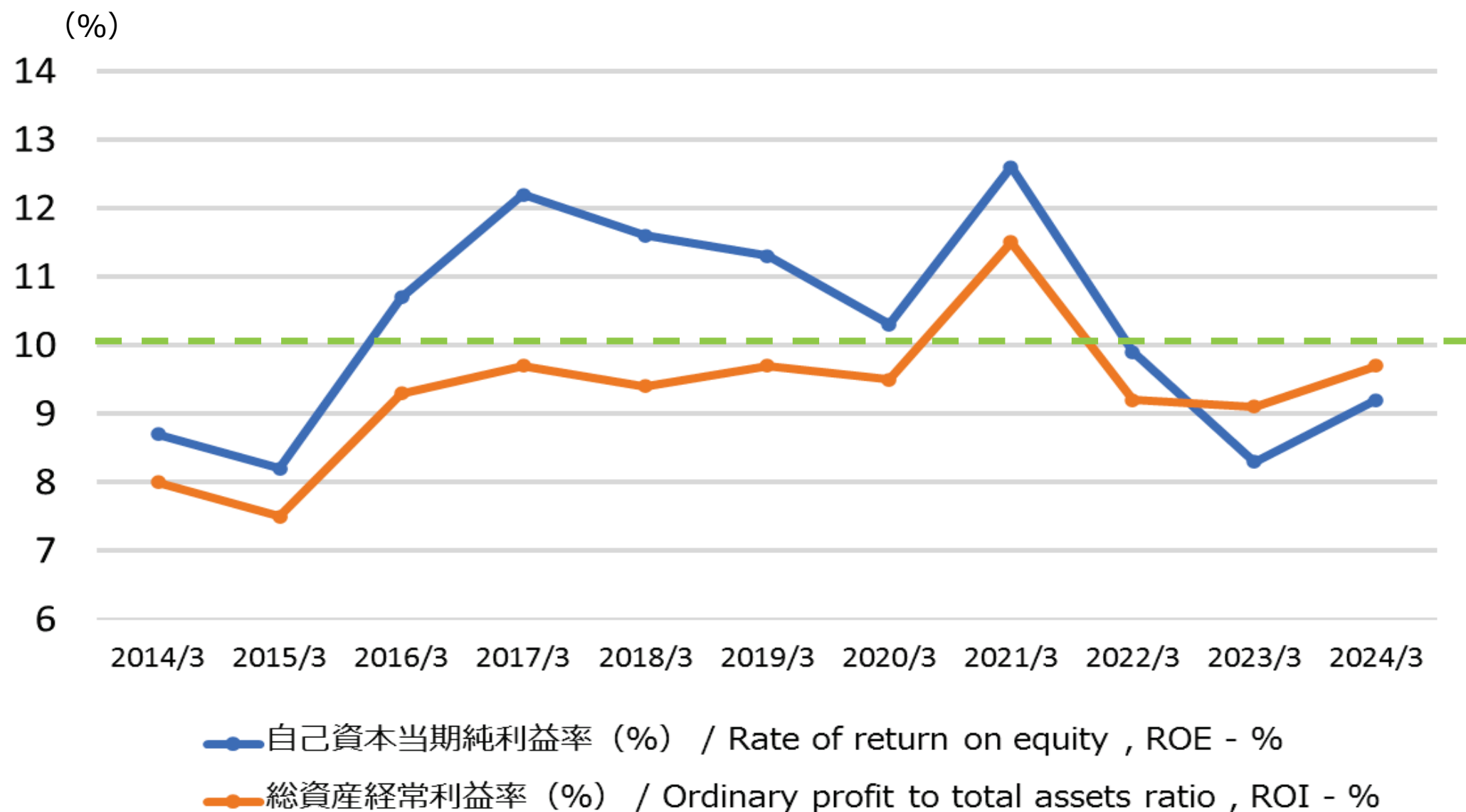
- ・資格等級制度再構築 (スペシャリスト登用試験)
- ・教育体系再整備
- ・働きやすさにつながる環境整備

3 (3) 数値計画

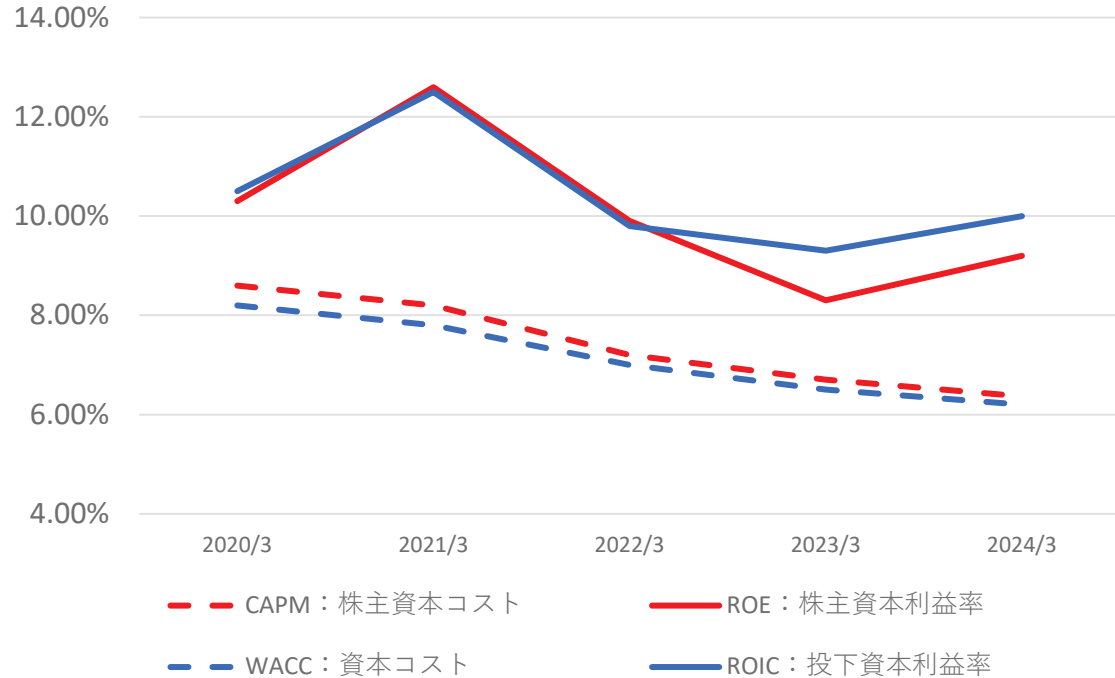
(単位：百万円)

	前期実績	2025/3	2026/3	2027/3	備考
売上高	270,224	280,000	289,000	300,000	
経常利益率	4.6%	4.5%	4.5%	4.5%	
労働分配率	49.2%	49.5%	50.0%	50.0%	
店舗数	131店	131店	134店	137店	
開店/閉店	4 / 2	2 / 2	4 / 1	4 / 1	
投資額	11,967	12,500	11,300	12,000	
ROA	9.7%			10.0%	経常利益/総資産
ROE	9.2%			10.0%	
備考	<ul style="list-style-type: none"> ローリーデリカ工場新設 中之島チルドセンター増強 	<ul style="list-style-type: none"> 本部移転 	<ul style="list-style-type: none"> 長野エリアセンター設置 ローリー洋菓子工場等再編 		前橋製造拠点着工

3 (4) ROA・ROEの推移

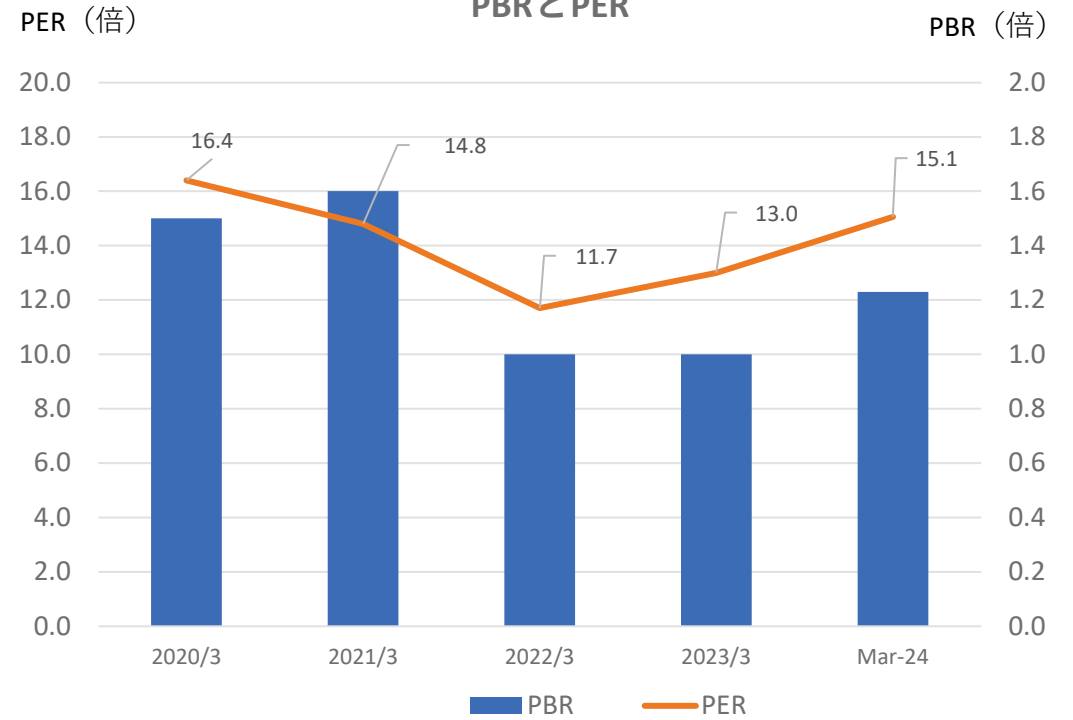


資本コストと収益率



1. 株主資本コストは低下。→主にβ値の低下による。
2. ROEとROICの低下→株主資本増加と利益率の低下。
結果：資本コストと収益のマージンが縮小傾向。

PBRとPER



1株当たり利益 (予想ベース)	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	Mar-24
	242.5	325.5	273.4	264.7	307.7

1. PBRの低下→株主資本の増加・株価の足踏み。
2. PERの低下→1株利益の上昇に株価が連動しない。
→成長性に対する市場評価が低いと推定。

従来からの方針

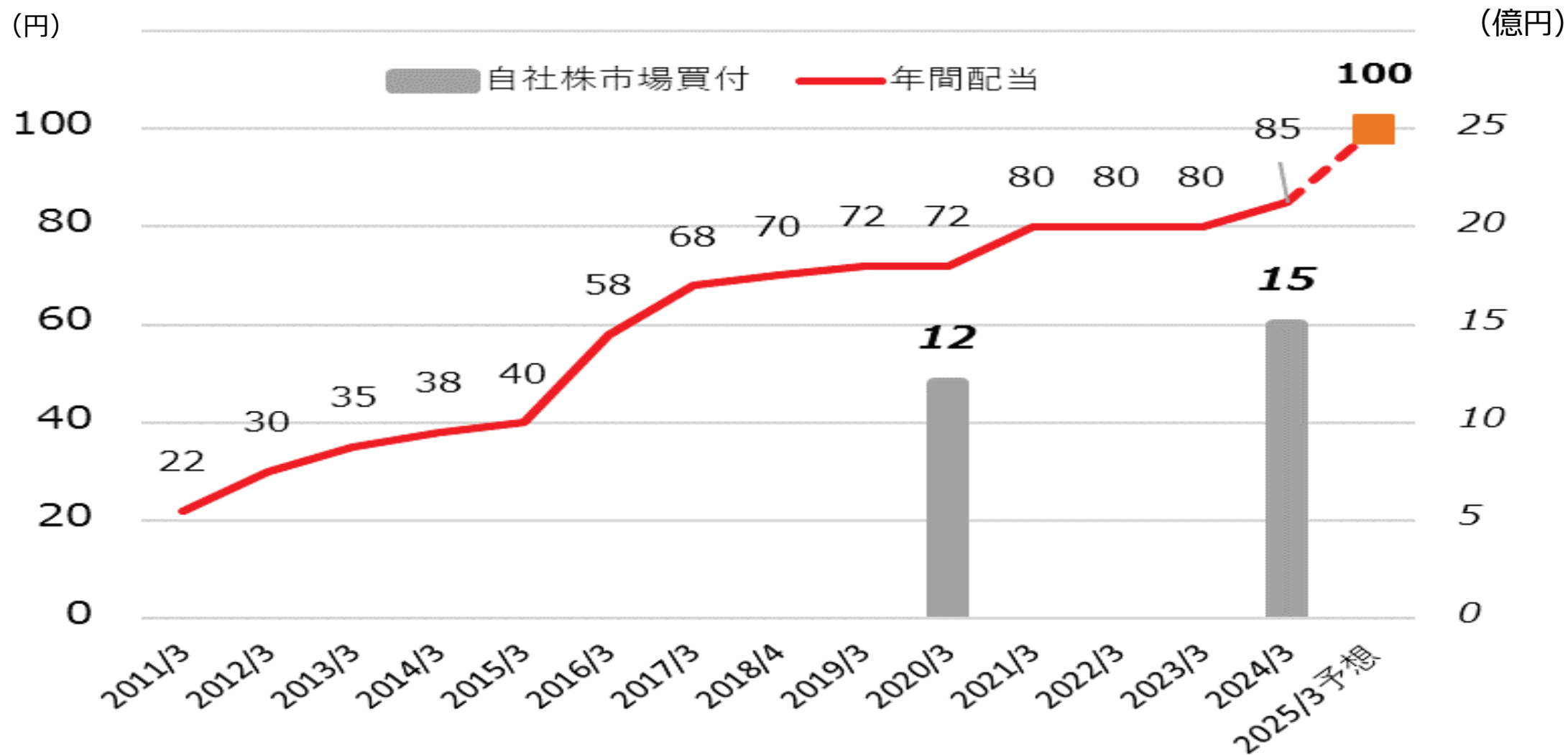
- ✓長期目標 ROA15% (経常利益÷総資産)
- ✓当面の目標 ROA10% ROE10%

前期からの取り組み

1. 自己株式の市場買付 15億円 (408千株)
2. 株式分割 1:4 (効力発生日2024年4月1日)
3. 配当 前期5円増配 今期15円増配予定 (分割前基準)
4. 株主優待 (2024年9月末基準の優待から)
 - ・分割後100株保有株主へも優待拡充
 - ・お買い物割引券を中心に全体的に底上げ

3 (7) 株主還元

1 株当たり配当金の推移（株式分割前基準）と自社株式市場買付



1. 2024年3月期決算概要

2. 最近の取り組みについて

3. グランドデザインと中期計画 (資本コストと収益性を意識した経営を含む)

4. 2025年3月期計画

4 (1) 年度方針

人口減・高齢化

業種を超えた競争激化

インフレの時代へ・・・売価上昇は理解できるが、、

『おいしさがドまん中大作戦！』

～ うまいよねって言われたい(≧▽≦) ～

商品をはじめとしたあらゆる『品質』を磨いていこう！

4 (2) 施策 設備投資

ローリーデリカセンター新設 ・ 中之島チルドセンター拡張

新本部（今秋稼働予定）

- ・ キッチンラボとキッチンスタジオ
- ・ 多目的ホールの整備



4 (3) 施策 人材育成の新制度

スペシャリスト試験制度

- ・“オムライス検定”（カゴメ様監修）

『美食の旅』（おいしさ体験支援制度）

奨学金返済支援制度



カゴメ様HPより

A composite image with a red border. On the left, a chef wearing a white uniform, a white hairnet, and a white face mask is focused on a task in a kitchen. On the right, a young woman with dark hair tied back, wearing a white and blue uniform and a headset, is smiling warmly. Overlaid on the bottom of the image is a red banner with white Japanese text.

奨学金の返済支援をしています!
最大で60万円分の支援が受けられます [▶詳しくはこちらから](#)

4. (4) 数値計画

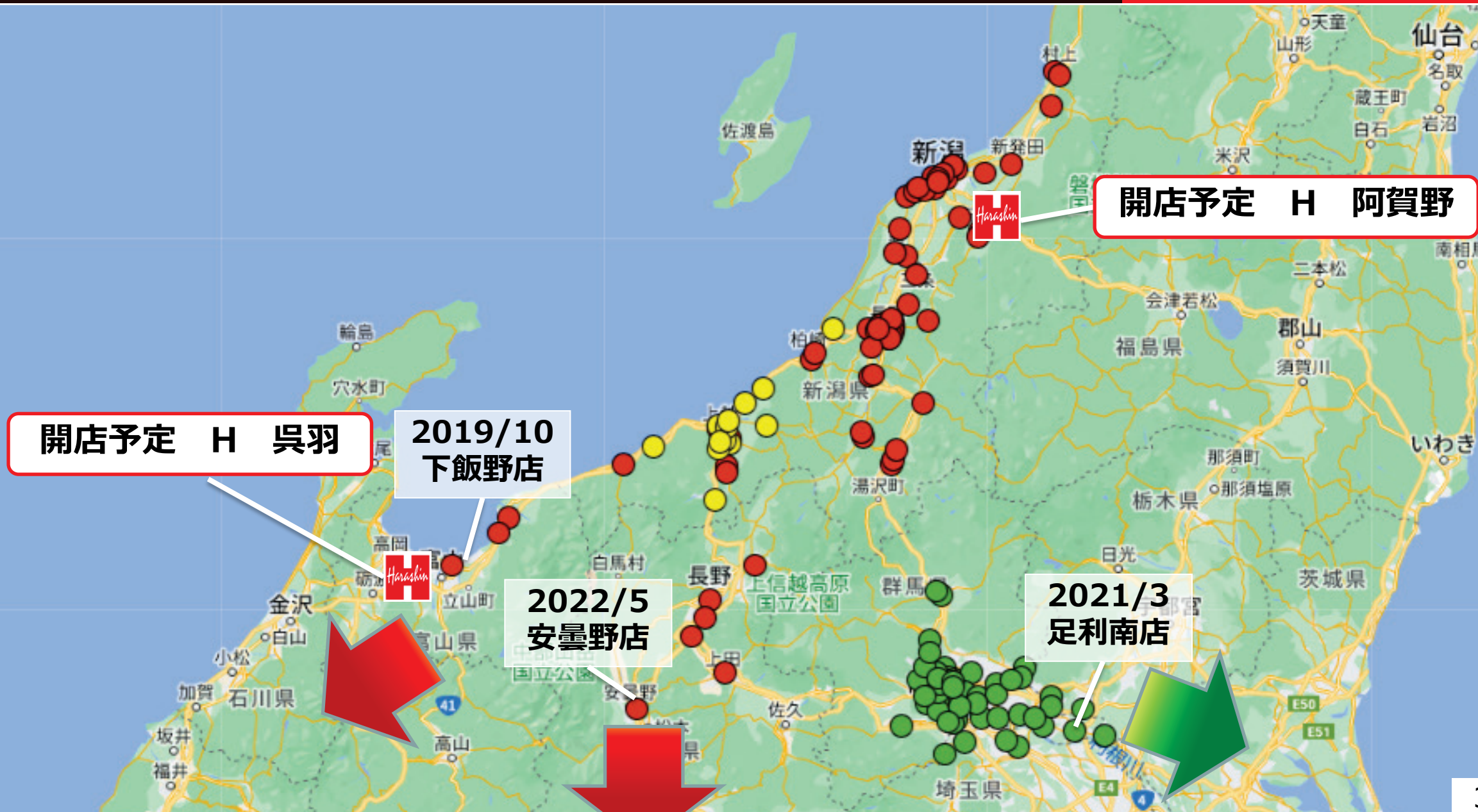
(単位：百万円)

	連結	増減	グループ別の目安			
			HN	増減	F	増減
売上高	280,000	3.6%	198,000	3.9%	82,000	1.5%
営業利益	12,100	2.7%	9,800	6.3%	2,300	△2.9%
経常利益	12,500	1.4%	9,900	3.7%	2,400	△2.9%
純利益	7,500	0.8%	6,600	1.4%	800	1.9%
開店(改装)	2 (3)	△2 (+1)	2 (2)	— (+1)	0 (1)	△2(—)
1株配当 (分割前換算)	25円 (100円)	+3.75円 (+15円)	設備投資金額125億、減価償却費55億			

売上高 予測前提	上期	下期	通期
全店	4.9%	2.0%	3.4%
既存店	2.7%	1.5%	2.1%

客数単価予想	客数	客単価
全店	2.1%	1.2%
客単価内訳	買上点数	一品単価
	△2.2%	3.5%

4 (5) 今期出店



いい暮らし、いいあした。

Axial
RETAILING

ご清聴ありがとうございました