



# 中期経営計画（2021－2024）

**アーランドサカモト株式会社**

[証券コード：9842]

2021年3月29日



基本方針	… P.2
経営目標	… P.5
主要取組施策	… P.11
• 売上高伸長	… P.13 – 16
• 荒利益率改善	… P.17 – 18
• 販売管理費低減	… P.19 – 20
ホールディングス体制の展望	… P.21
SDGs達成に向けたグループのESG活動	… P.24

# 基本方針

---



## Customer

- 人口減少、高齢化・少子化
- コロナ影響による消費行動の変化
  - ▶ DIY・ペット・アウトドアなどの需要増加
- HC市場規模は長らく横這い

## Competitor

- 特定カテゴリでの他業態との競争激化
- 大手EC企業との競合
- 同業同士・異業種参入によるHC業界に於ける再編機運の高まり

## Company

- ビバホームとのシナジー効果創出
- 財務内容の改善
- 更なる成長に向けたガバナンス体制構築

## 戦略の方向性

### グループ経営基盤構築

- グループシナジーを最大限発揮できる体制を構築
- 適切な権限委譲とグループガバナンスの設計

### 事業戦略

- 提供するサービス・商品の専門性追求
- 「住・食」関連事業の更なる深耕

### 財務戦略

- 成長投資と財務健全性のバランス
- 事業戦略と外部環境に合わせた最適な資金調達を選択

経営理念

人づくりこそ企業づくり  
関わり合うすべての人たちと  
夢と幸せのわかちあい

長期ビジョン

売上高 5,000億円  
経常利益 400億円

グループ経営戦略

中期経営計画 **LIFE**

～グループ全体でのシナジー創出～

- 売上高伸長
- 荒利益率改善
- 販売管理費低減

# 経営目標

---

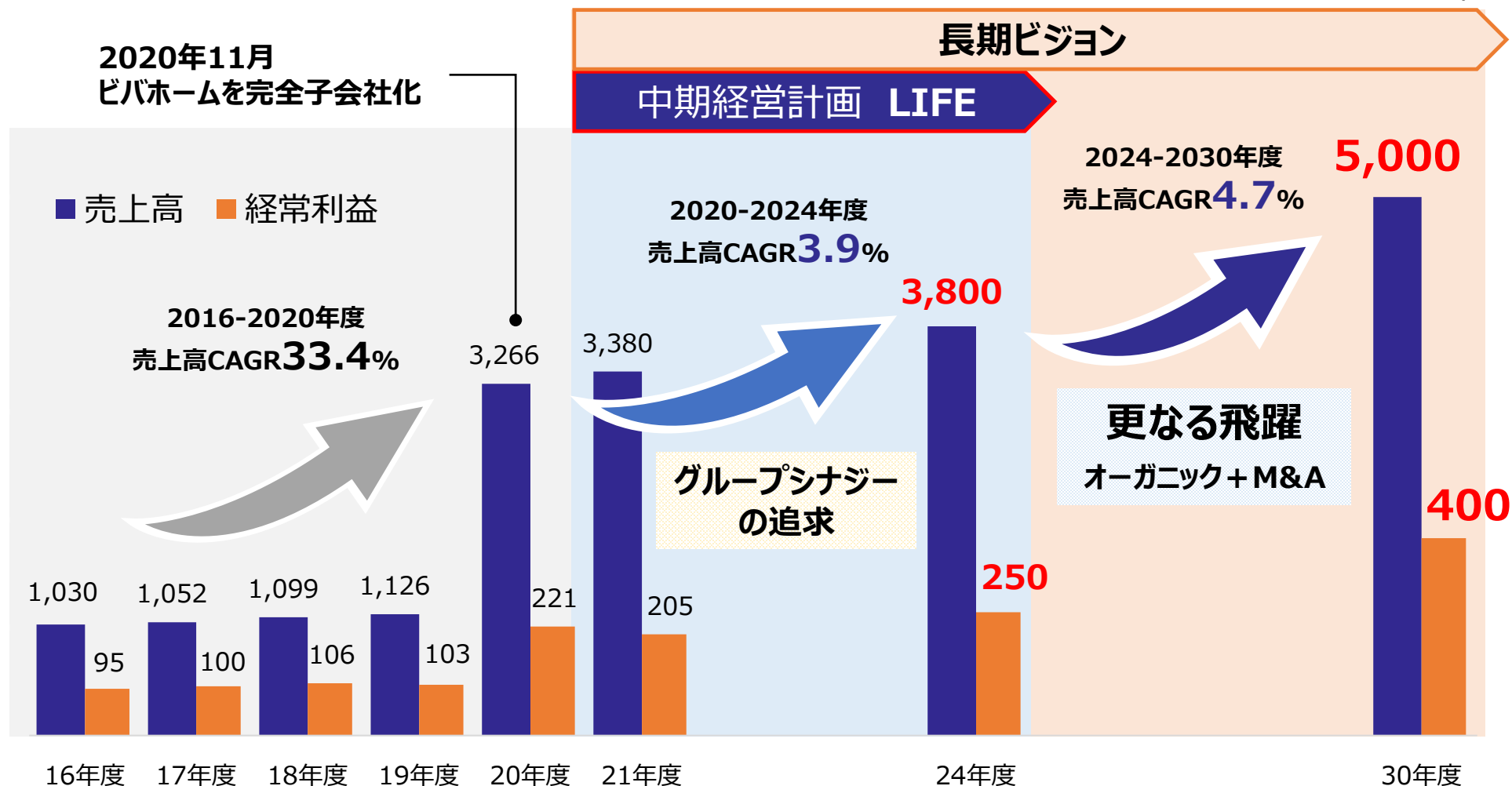


# 長期ビジョン



売上高 5,000億円、経常利益 400億円を目指す。

(単位：億円)



※ ビバホームを12ヶ月ベースの数値で連結した、調整数値となっております。  
 ※ 16年度から18年度は売上高に営業収入を含めた数値となっております。

# 中期経営計画 ～開示決算ベース～



	2020年度 (実績)	2021年度 (今期予想)	2024年度 (計画)
売上高	1,784億円	3,650億円	3,800億円
経常利益	169億円	195億円	250億円
経常利益率	9.5 %	5.3 %	6.6 %

(内、ビバホーム買収に係るのれん償却等影響額) (▲5億円) (▲20億円) (▲20億円)

財務指標	自己資本比率		30%以上
	有利子負債※1		1,000億円以内

決算月数	アーランド サカモト	12ヶ月 (2020/2/21～2021/2/20)	12ヶ月+8日※3 (2021/2/20～2022/2/28)	12ヶ月 (2024/3/1～2025/2/28)
	ビバホーム	3ヶ月※2 (2020/10/31～2020/12/31)	14ヶ月※3 (2021/1/1～2022/2/28)	12ヶ月 (2024/3/1～2025/2/28)

※1：有利子負債 = 借入金 + 社債（リース債務は除く）

※2：連結決算として取込む月数

※3：決算日変更予定（アーランドサカモトは2月20日から2月末に変更予定、ビバホームは3月末から2月末に変更予定）



# 中期経営計画 ～12ヶ月ベース※1～



	2020年度 (実績)	2021年度 (今期予想)	2024年度 (計画)
売上高	3,266億円	3,380億円	3,800億円
経常利益	221億円	205億円	250億円
経常利益率	6.8 %	6.1 %	6.6 %
(内、ビバホーム買収に係る のれん償却等影響額)	(▲20億円)	(▲20億円)	(▲20億円)
財務指標	自己資本比率		30%以上
	有利子負債※2		1,000億円以内

※1：12ヶ月ベースの数値は前年比較をするための参考数値となります。

※2：有利子負債 = 借入金 + 社債 (リース債務は除く)

# 企業別 数値計画 ～12ヶ月ベース※1～



売 上 高	2020年度 (実績)	2021年度 (今期予想)	2024年度 (計画)
アークランドサカモト	845億円	795億円	910億円
ビバホーム	2,004億円 ※2	2,130億円	2,320億円
アークランドサービスHD	386億円	440億円	550億円
その他子会社及び連結調整	31億円	15億円	20億円

経 常 利 益 ( 売 上 高 比 率 )	2020年度 (実績)	2021年度 (今期予想)	2024年度 (計画)
アークランドサカモト	99億円 (11.8 %)	76億円 (9.6 %)	93億円 (10.2 %)
ビバホーム	99億円 ※2 (4.9 %)	105億円 (4.9 %)	121億円 (5.2 %)
アークランドサービスHD	48億円 (12.6 %)	50億円 (11.4 %)	63億円 (11.5 %)
その他子会社及び連結調整	▲25億円	▲26億円	▲27億円

※1：12ヶ月ベースの数値は前年比較をするための参考数値となります。

※2：ビバホームの2020年度業績は見込数値となっております。

# キャッシュ・フロー計画（4ヶ年累計）

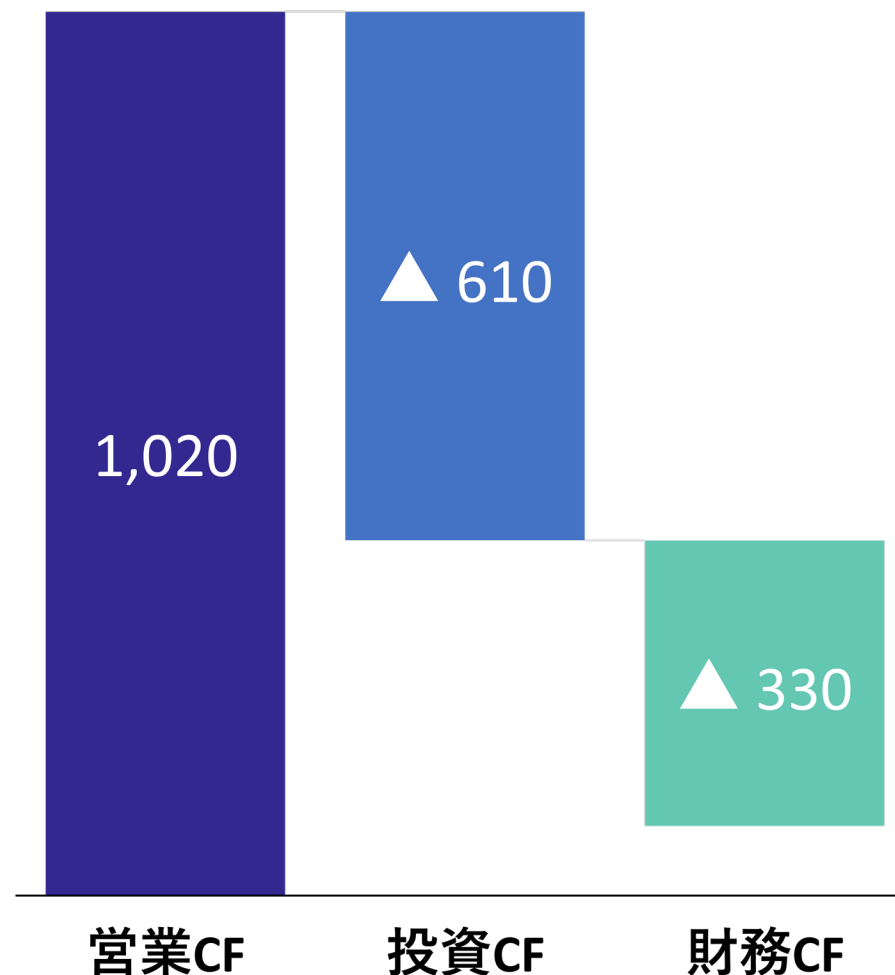


■ 計画的な投資による成長と盤石な財務基盤構築の両立を図る。

2021 - 2024年度  
(4ヶ年累計)

(単位：億円)

営業キャッシュ・フロー	1,020億円
投資キャッシュ・フロー	▲610億円
新店投資	▲375億円
既存店投資	▲140億円
物流設備	▲20億円
ITシステム	▲75億円
財務キャッシュ・フロー	▲330億円
現預金増減	80億円



# 主要取組施策

---

# 主要取組施策

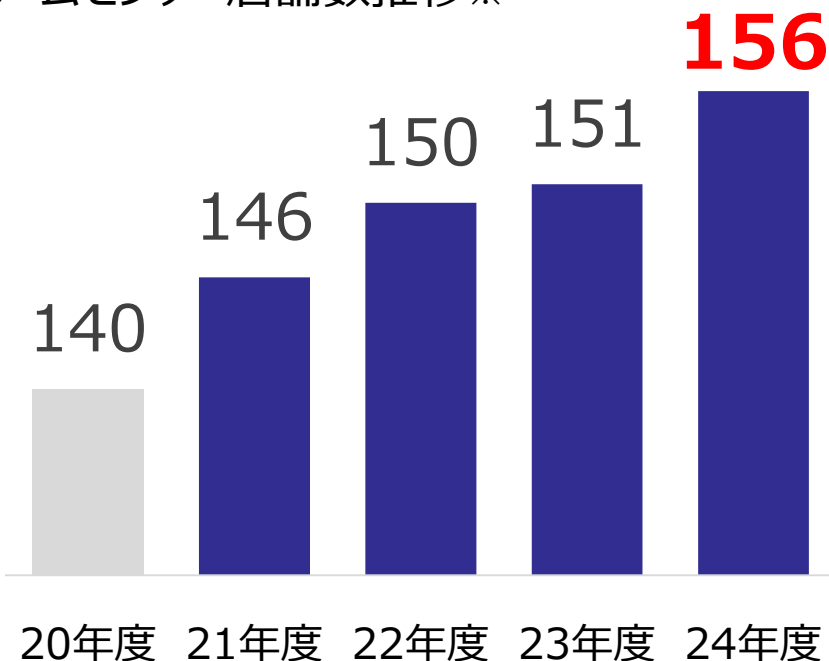


戦略	取組施策	中期経営計画			
		FY2021	FY2022	FY2023	FY2024
売上高 伸長	出店戦略 P.13-14	出店用地 情報共有	出店ノウハウ共有 計画的な新規出店の実行		
	専門店事業の深耕・開発 P.15-16	専門店事業に於ける両社のノウハウを共有し既存店を活性化			
荒利益率 改善	PB売上構成比率向上 P.17	両社既存PB商品の相互導入			
	共同仕入・共同開発 P.18	第1フェーズ 仕入先統一・PBブランド統一		第2フェーズ 仕入・開発の統合	
販管費 低減	物流改善 P.19	物流センター 共有に向け 環境整備	センターの共有化による 物流効率の向上		
	ITシステムの共通化 P.20	システム 共通化	生産性向上により創出された 余剰人時の活用実施		

# 売上高伸長 : 出店戦略

グループで物件情報の共有を行い、コンスタントな新規出店によるトップラインの伸長を実現する。

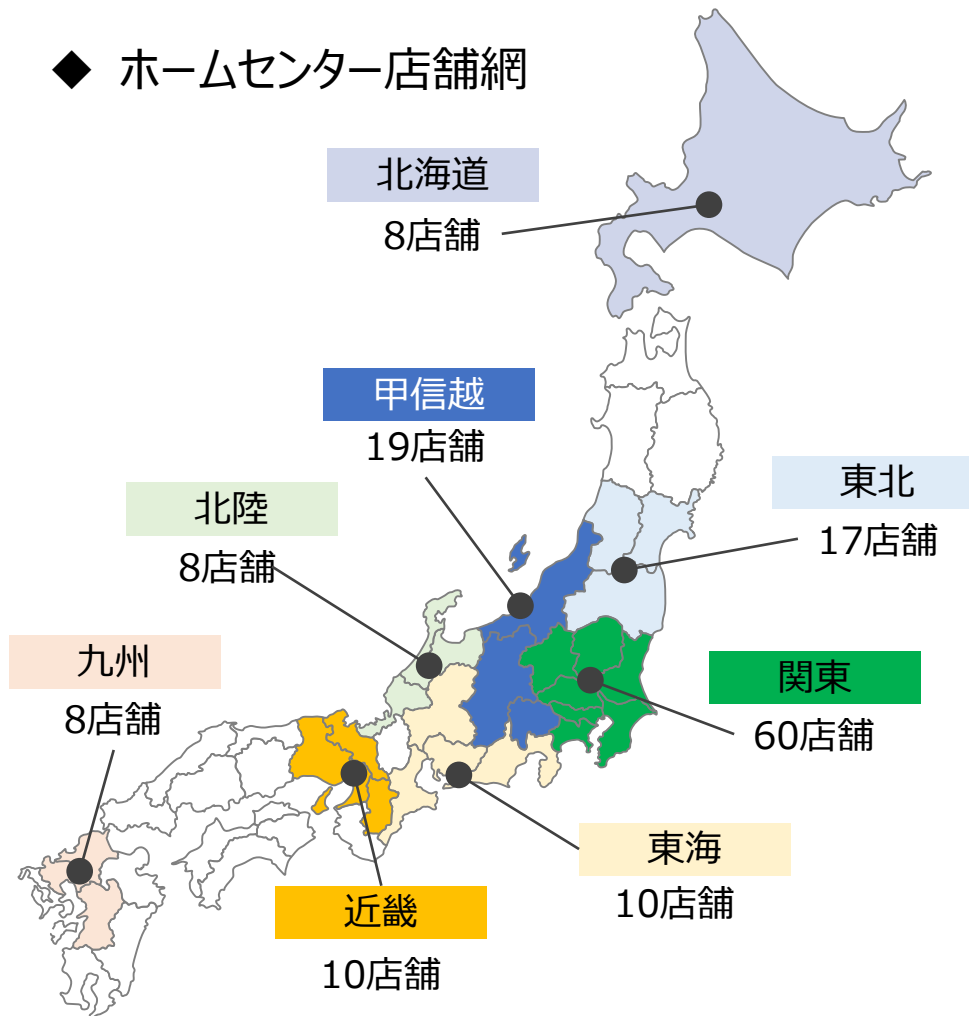
◆ ホームセンター店舗数推移※



出店数	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
	5	6	4	1	5

※2021年2月20日時点  
 アークランドサカモト : 38店舗  
 ビバホーム : 102店舗

◆ ホームセンター店舗網



# 出店戦略 ～多彩な出店フォーマット～

- ビバホームは多彩な出店フォーマットにより、短期集中でドミナントを形成。
- 多彩な出店形態を取入れることで、グループで出店エリア拡大を進めていく。

## 参考事例～九州エリア～

### 一棟居抜きモール 1店舗



ビバモール赤間店

### 自社開発・単独店 1店舗



スーパービバホーム東水巻店

### クローズドモール内居抜き 2店舗



スーパービバホーム熊本中央店

### 居抜き・単独店舗 4店舗



スーパービバホーム岡垣店



# 売上高伸長 : 専門店事業の深耕・開発



豊富なラインナップの専門店事業を展開し、既存店の充実を図る。

外食



ペット



プロショップ



リフォーム



アートクラフト



アウトドア





# 専門店事業の深耕・開発 ～NICO PETの取り組み～



- ニューノーマルで活況となったペット需要にも対応する、事業モデルを確立。
- ムサシ・ビバホームへの出店も加速させ、HC既存店を活性化させる。



## NICO PET

ペットの「販売」だけではなく、  
ペットとの暮らしを専門店としてトータル  
でサポート

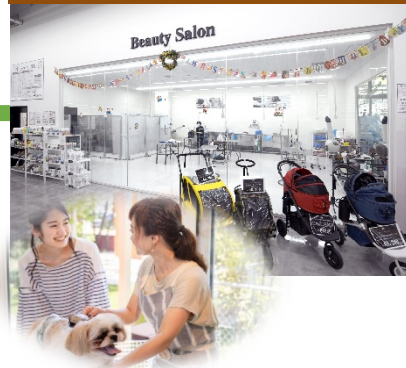
ブリーダーから繁殖犬  
の引取り（里親）



専門トレーナーによる  
トレーニング



サロンでのトリミングな  
どのトータルケア



店舗併設の手術が  
できる総合動物病院



# 荒利益率改善 : PB売上構成比率向上

- コモディティ商品に留まらず、プロ向けや独自性のある商品の開発を実施。
- 約4万SKUのPB商品共有により、PB売上構成比率40%超を目指す。

**付加価値のある  
独自商品**

“住まいと暮らし”  
“働く現場”を  
より快適に

**NB→PB**

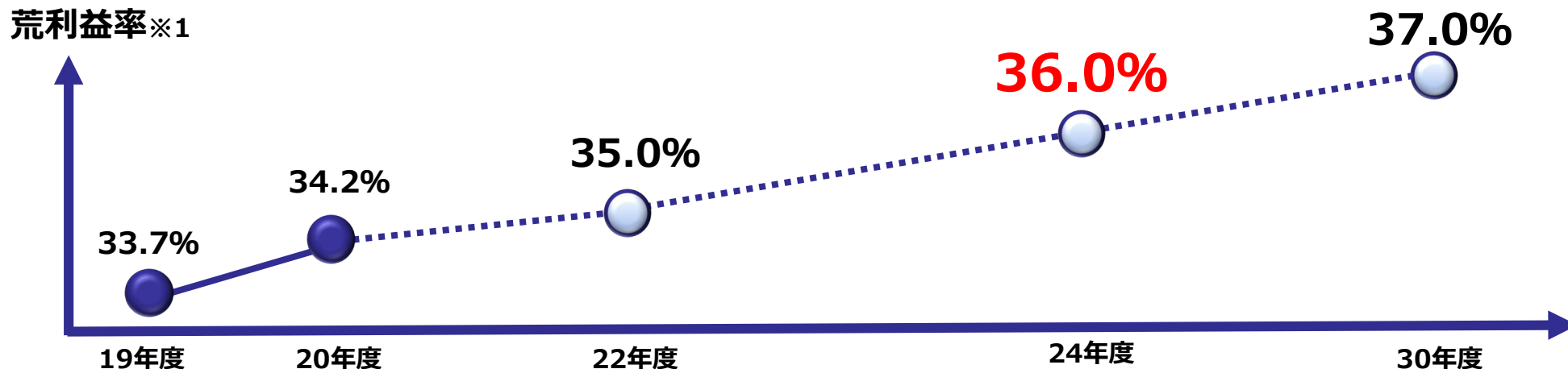
“いつも使う物”を  
お手頃価格で



# 荒利益率改善 : 共同仕入・共同開発



仕入・開発機能の統合を目指し、継続的な荒利益率改善を実現していく。



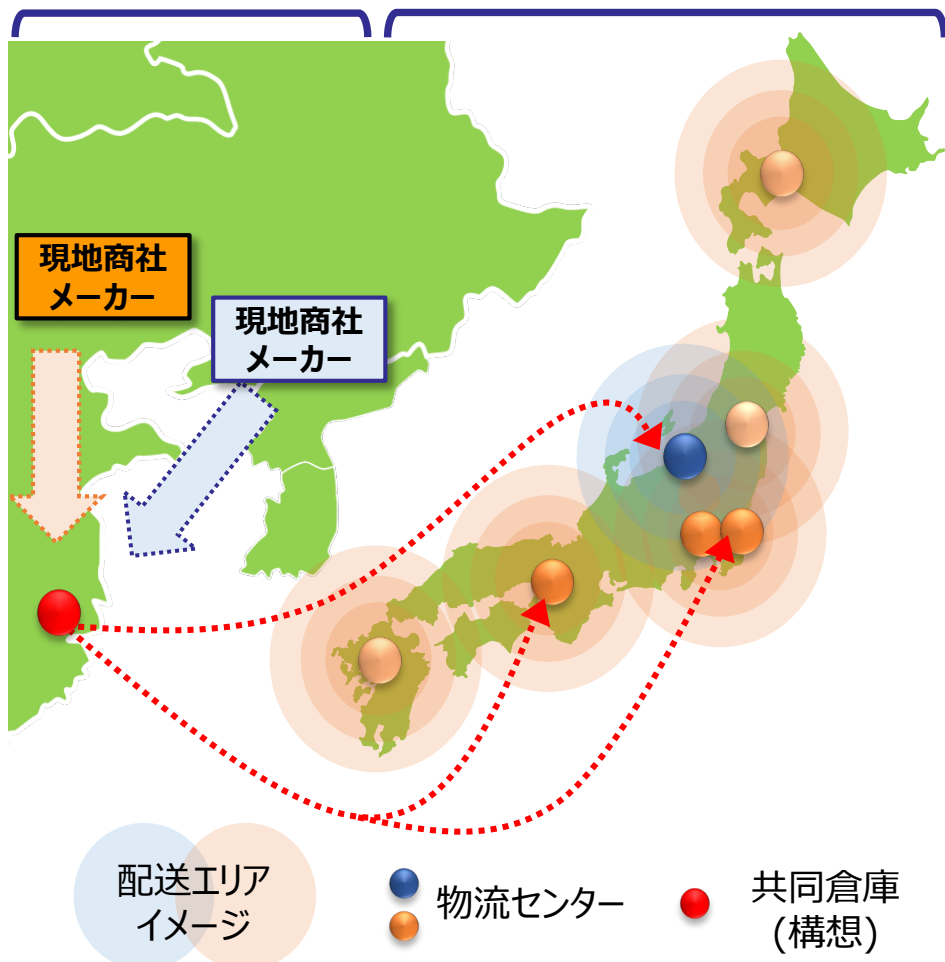
※1 : アークランドサカモト及びビバホームの2社合算の荒利益率

# 販管費低減 : 物流改善

物流拠点の共有、海外調達ルートの一元化により物流効率を改善。

## 海外調達

## 国内物流



## 国内物流

両社の物流センターから最寄り店舗へ

## 海外調達

両社PB商品を現地の共同倉庫で管理し、同一コンテナに混載輸送

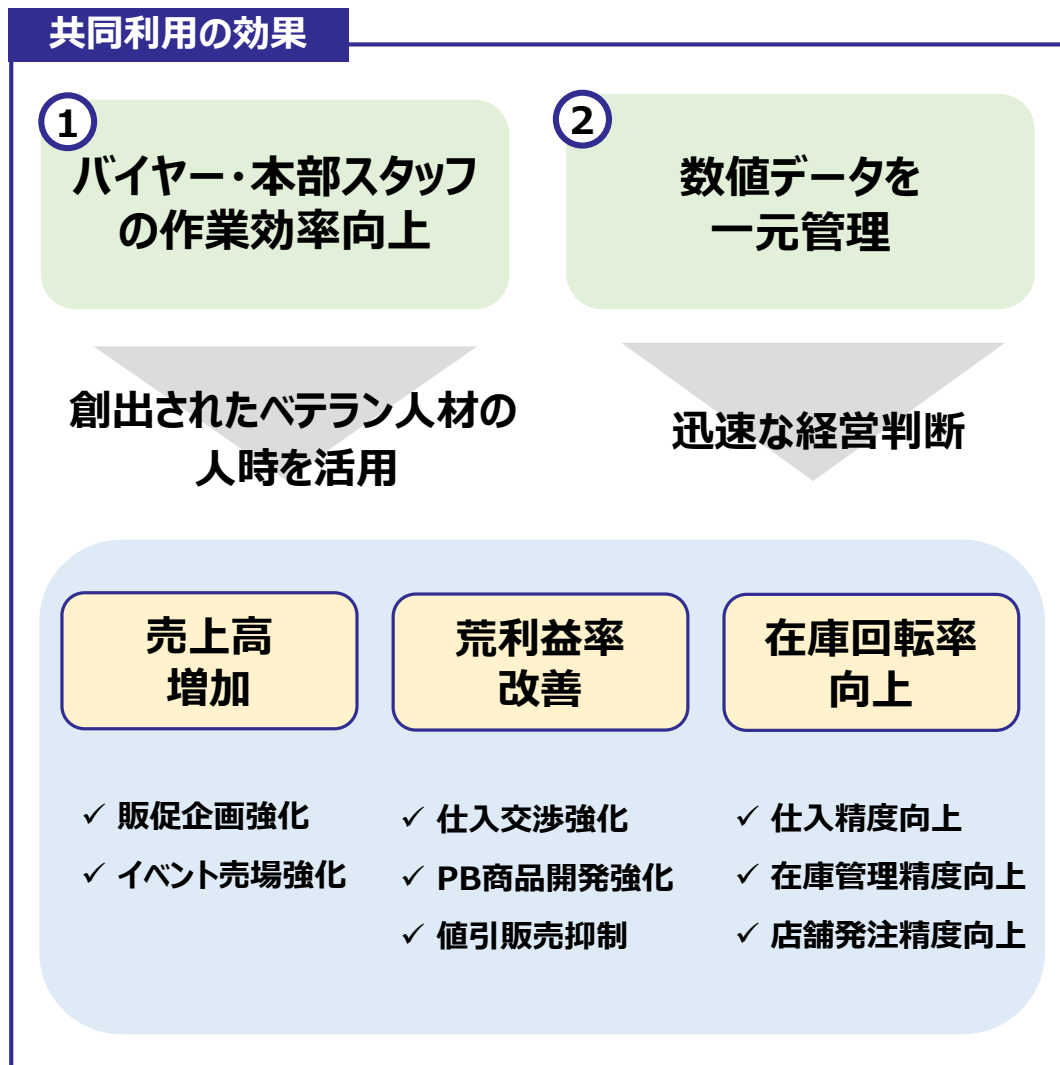
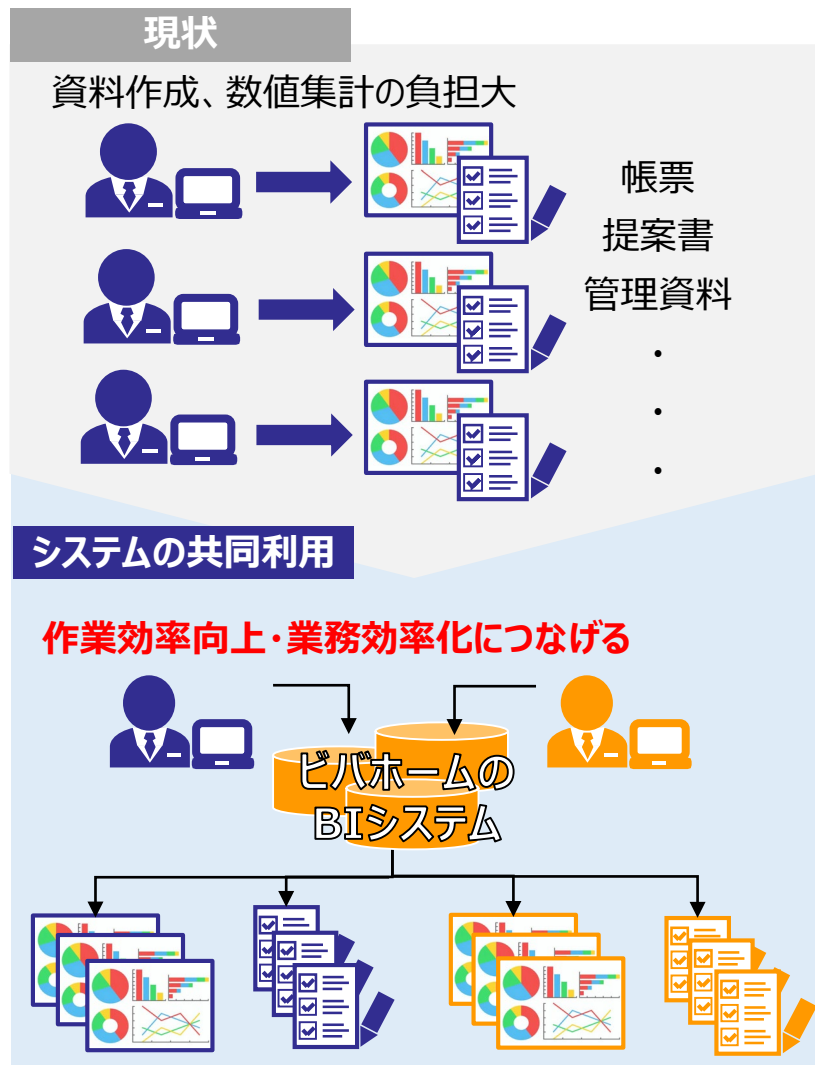
最新設備を導入した東松山センター



# 販管費低減 : ITシステムの共通化 (BIシステム)



■ ビバホームの先進BIシステムを活用することで生産性向上を目指す。



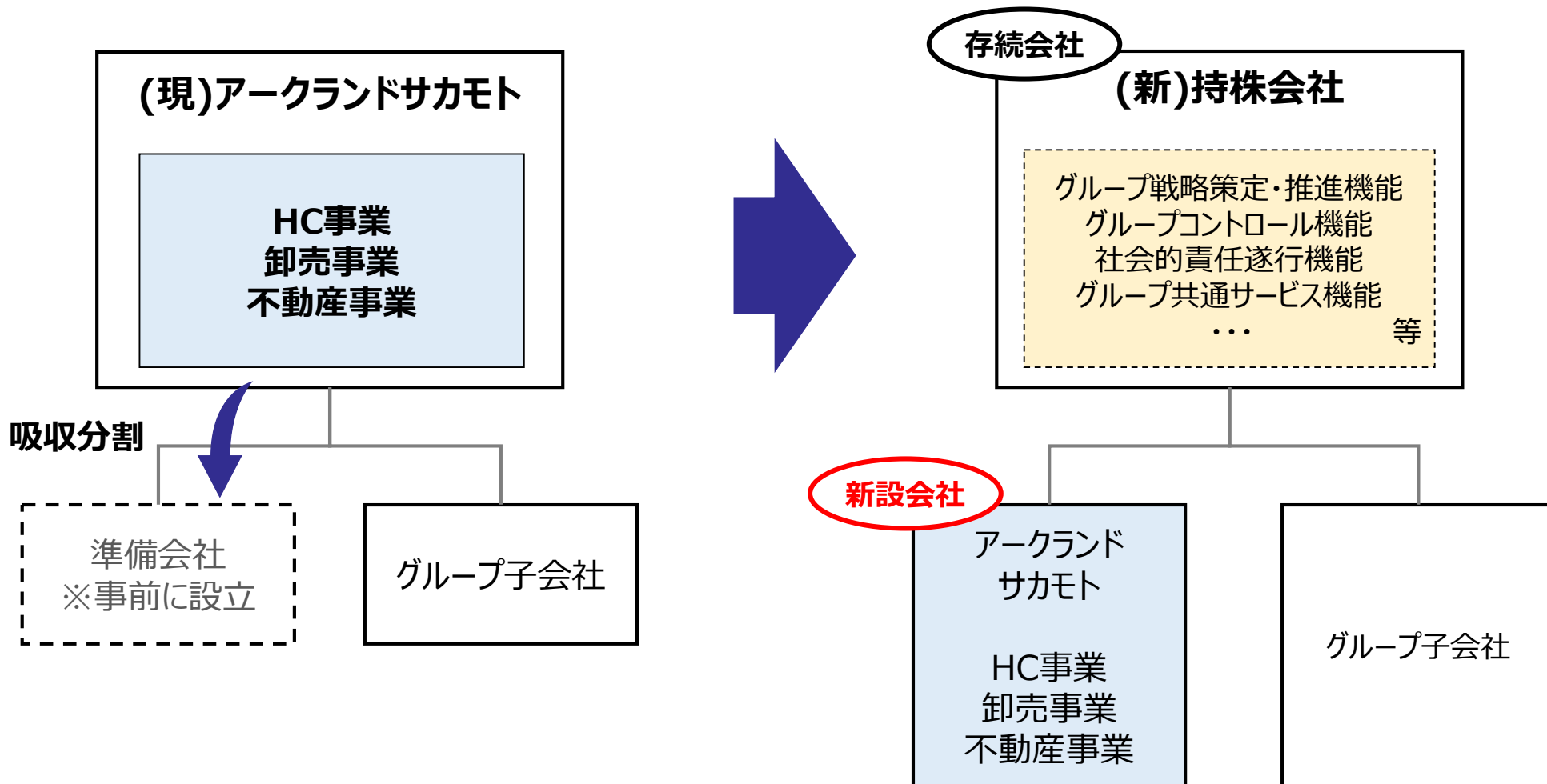
# ホールディングス体制の展望

---

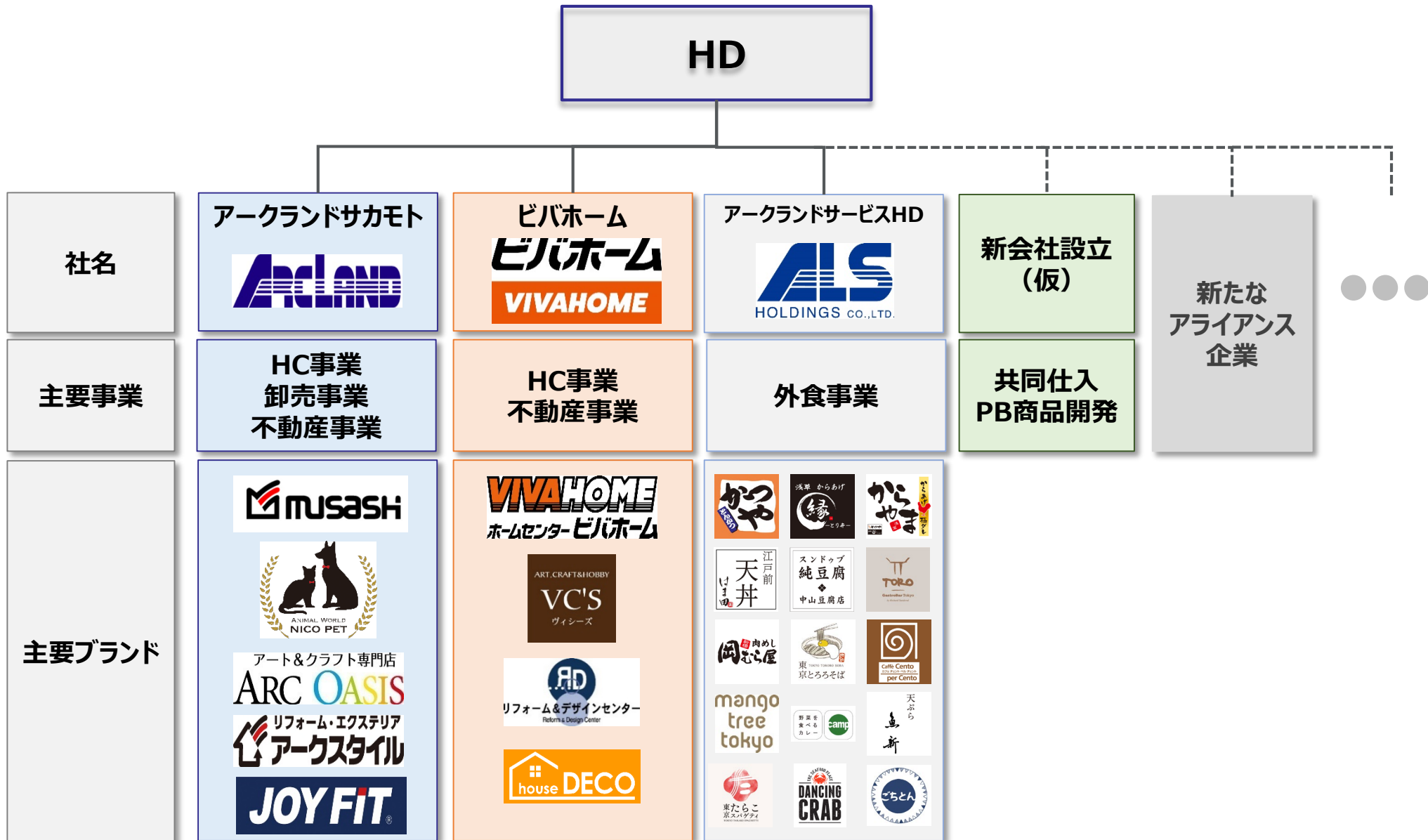
※本資料に記載されている事項は、当社取締役会等の機関決定はされておらず、詳細検討中の段階にあることをご承知おきください。

# ホールディングス移行スキーム

- 会社分割方式でのHD体制移行を検討。
- 持株会社がグループ戦略企画・資金管理等の機能を担うことを想定。



# 新体制グループ組織構想と事業概要





# SDGs達成に向けたグループのESG活動

---

# SDGs達成に向けたグループのESG活動①



## Environment



- **太陽光発電**（設置数**21**店）  
今後の計画（2021年）美原店、名取店  
（2022年）富山店



**ムサシ久喜菖蒲店**  
太陽光発電により  
通常店舗と比較して  
約43%の光熱費減

- **LED照明設置拠点**（設置数**140**拠点）
- **電力のデマンド監視装置**（設置数**114**店）
- **電気に依存しないガス式空調機**（設置店舗数**76**店）
- **無水小便器**（設置店舗数**34**店）  
無水トイレ等での水道使用量**63%**減

- **古紙リサイクルステーション**（設置店舗**12**店）



- **ZEB認証**（認証店舗**9**店）



ZEB（ゼブ）とは、Net Zero Energy Building（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）の略称で、快適な室内環境を実現しながら、建物で消費するエネルギーをゼロにすることを旨とした建物のことです。



## Social



### I 災害協定（締結件数60件）



### I 災害対応店舗（21事業所）

非常用自家発電：充電サービスの提供  
非常用給水：断水時に飲料水の供給



### I 奨学支援活動（累計支援者数66件）

学業優秀でありながら経済的理由により就学困難な学生に対して返済義務のない奨学支援を行い、将来社会貢献できる人材の育成を支援

公益財団法人 Arcland Sakamoto Scholarship Foundation  
アークランドサカモト奨学財団

### I 官民一体の取組み（小中学生への育泳）

プール修繕費や夏季集中による教員の負担増などの行政が抱える課題に対し、店舗敷地内への施設建設を提案し、プロポーザル方式で貝塚市プール授業受託



【貝塚スイミングスクール】  
行政：貝塚市  
事業者：朝日新聞社  
運営者：ザ・ビッグスポーツ  
施設：アークランドサカモト



## Governance



### I CGコードへの対応（検討中項目）

監査等委員会設置会社へ機関変更  
社外取締役1/3以上選任  
後継者計画の策定 等



# ARCLAND

アークランド サカモト 株式会社

本資料は、企業情報の提供のために作成されたものであり、当社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。

本資料に記載されております、将来の業績見通しに関する事項については、開示時点において当社が入手している情報に基づくほか、将来の予測を行うために一定の前提を用いており、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。従いまして、現実の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の様々な要因により、開示情報に含まれる将来の見通しとは異なる可能性があることをご承知おきください。