

綿半グループの店舗情報

綿半グループでは、地域のニーズに合わせて店舗改装を推進し、お客さまの利便性向上を図っていきます。

医薬品売場を新設

綿半スーパーセンター箕輪店・中野店・千曲店では、従来のホームセンター商材や生鮮食品、日配品に加えて、新たに医薬品の販売を開始しました。

風邪薬・皮膚薬・胃腸薬・目薬・漢方・栄養ドリンク剤等の一般医薬品を取扱い、専門スタッフを設けています。地域のインフラとして、お客さまの暮らしと健康をサポートしていきます。



綿半スーパーセンター箕輪店・医薬品売場

「綿半スーパーセンター八田店」リニューアルオープン

綿半ホームエイド八田店（山梨県）は、青果・鮮魚・精肉・総菜・グローサラントを導入したスーパーセンターにリニューアルしました。

店内には、目利きのバイヤーが市場から直接仕入れた新鮮な野菜や果物、魚を取揃え、生きた魚をそのまま選んで購入できる「いけす」を設けています。また、グローサラントでは、これらの鮮度の高い食材を使ってシェフが調理したお料理が並びます。

お客さまに「美味しい」と「楽しい」をお届けする、活気ある店舗を目指していきます。



グローサラント



鮮魚売場



Watahan Report

綿半レポート

2022年3月期 中間報告書

2021年4月1日 ▶ 2021年9月30日

力を合わせ、分かち合い、響き合う。
「合才の精神」
綿半グループ



経営理念とブランディングストーリー

力を合わせ、分かち合い、響き合う。
「合才の精神」

「合才の精神」で
力を合わせ、分かち合い、響き合う
社員全員による企業を目指す
経営者と社員の隔てなく
創業以前からの「合」の旗印の下
地域社会の活性化と
人々のより良い生活環境構築のために進む
世の平安のために

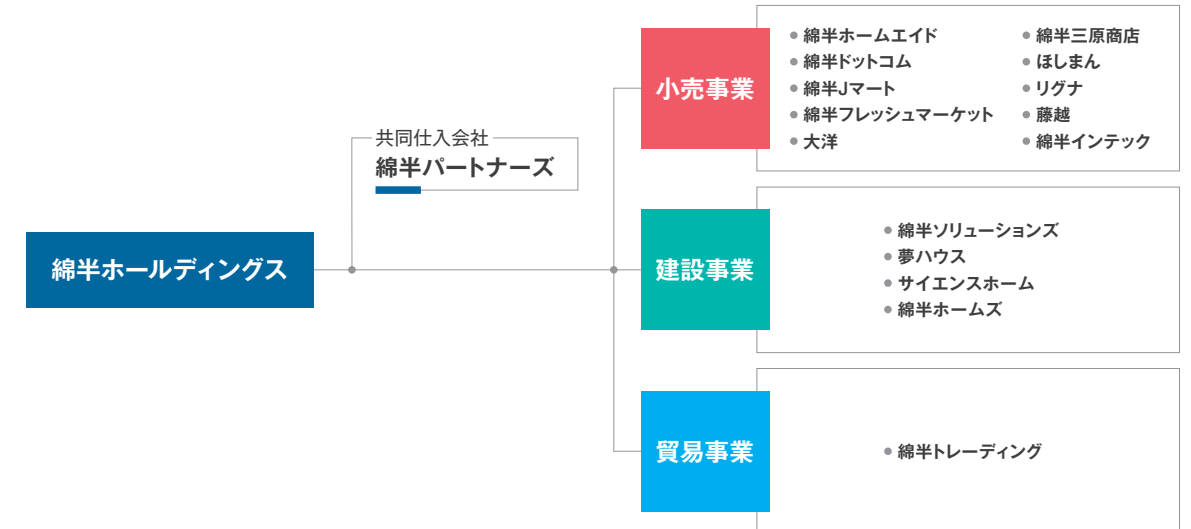
「合」の旗印を掲げた
信長の武将の一人が居た
民家臣と共に力を合わせ
地域を守り、地域の発展に邁進していた
本能寺の変の後
民家臣の生活と平安のため
刀を捨てて、綿を扱う商いを始めた
四百数十年前、
武士の志で作った企業、「綿半」が始まった
明治の世の大変動にも「綿半」は即座に対応し
綿から鉄・セメントへ大きく変革を遂げる
その後も、時代の流れを読み取り
異なる業種を受け入れ多様性ある企業に
それは刀を捨てて身を立てた
武将と武士の覚悟のように
常に、上を目指して変革精神を貫く
創業以前からの「合」の旗印の下

綿半ブランディング・ストーリー「志革合才」
しかくがつさい

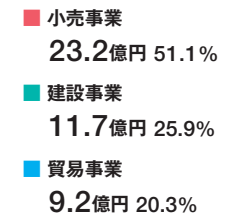
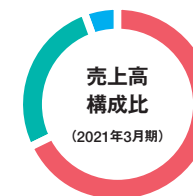
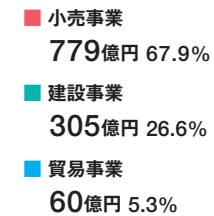
綿半グループの事業

綿半グループは1598年の創業以来、常に変革を続け業容を拡大してきました。

現在は持株会社「綿半ホールディングス株式会社」を中核とし、グループ会社がそれぞれの高い専門性を活かして、小売事業、建設事業、貿易事業を展開しています。



事業別構成比



時代に合った価値を提供し、 地域経済の発展に尽力します

綿半ホールディングス
代表取締役社長

野原 勇

決算のポイント

	売上高	営業利益／経常利益
2022／3 上期	前期における新型コロナウイルス感染症拡大に伴う巣ごもり需要の反動減等の発生により減収	利益率の高いDIY商品等の前期の巣ごもり需要の反動減、M&Aによる一時費用の計上で減益
2022／3 通期予想	積極的な店舗改装を引続き推進、木造住宅分野が伸長し増収	漁港からの直接仕入れ、青果センターの機能強化等の物流の効率化、店舗改装効果により増益

これからも時代の流れを読み取り、変化し続ける

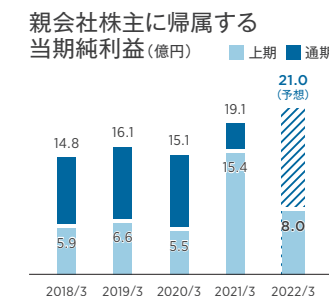
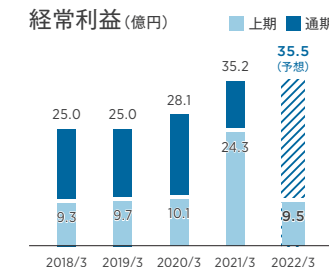
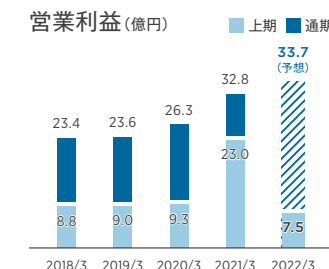
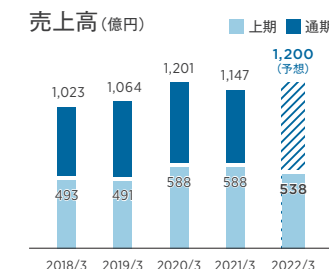
綿半グループは創業以来400有余年、綿から鉄やセメントと、常に時代の流れを読み取り、形を変え、多様性ある企業グループへと変革を続けてきました。主力の小売事業はもともと変化の激しい業態であり、特に今回のようなパンデミックでは消費者の皆さまの生活習慣や消費行動も大きく変えた可能性もあります。そのような中でも、当社グループは歩みを止めることなく、自らを変えながらニーズを取り込み、新しい価値を提供できるよう努めてまいります。

継続して来店いただけるよう商品ラインナップを拡充

小売事業では、お客さまに継続してご来店いただけるよう商品の拡充を図り、利便性の高い店舗展開を積極的に進めています。昨年11月には、長野県内で地域密着型のドラッグストアを運営する「ほしまん」をグループ化しました。順次、スーパーセンターなどの各店舗へ医薬品コーナーを併設し、さらなる店舗の機能強化を図る計画です。

また、今年3月には「大洋」がグループ入りしました。収納棚をはじめとする組立家具の製造、卸売、インターネット通販事業を行っている家具メーカーです。大洋のブランド「Shelfit」では、幅1cm単位からオーダーできる収納ラックやデスク等を展開しています。今後も、業種にとられないM&Aを推進し、様々な商品のラインナップを拡充していきます。

2年ほど前から開発を進めてきた綿半オリジナル商品も、開発ノウハウが蓄積されスピードやクオリティが近年ますます高まってきました。食品ではもちろん味、生活用品は使いやすさや手入れのしやすさにとことんこだわり、品質や価格のバランスをとりながら開発した商品は、お客さまからご好評をいただいています。今後も、高いクオリティを維持しながらお客さまのご期待に応えられるよう、さらに注力していく方針です。



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

自社の強みを最大限に活かし、新たな価値を生む事業構造の構築と事業収益の安定化

ICT化のさらなる推進による事業価値の向上

グループ経営管理体制の整備・強化を継続

スーパーセンターに次ぐ、新たな店舗スタイルへ

前期から、社内に店舗改装を担当する専門部署を設けたことで、地域に合わせた店づくりを強く推進しながら、同時に、商品の仕入れを一本化するなど、効率的な店舗運営への素地が整いました。

来年オープンを目標に準備を進めている「綿半スーパーセンター権堂店」は、中心市街地型の店舗であり、また当社にとって初の複合型店舗となります。駅近の立地や各種テナントが同じ施設にあることで、ご来店いただく顧客層も広がります。必然的に商品ラインナップは既存の郊外型店舗とは異なり、新たな考え方が必要です。この店舗開発が成功すれば、新たな商圈で既存店と競合しない、新たな店舗展開が期待できます。「スーパーセンター」に次ぐ、新業態に育てていきたいと考えています。

木造住宅を新たな柱に育て、鉄構も生産性向上

建設事業は今期からカンパニー制を導入し、「ソリューションズ」、「鉄構」、「コンストラクション」の3つの分野に、「木造住宅」を加えて再構築しました。8月に山林の育成から製材・乾燥・プレカット・住宅施工まで、全ての工程を行う「夢ハウス」がグループ入りしたことで、戸建木造住宅に使う天然無垢材の仕入調達力が向上し、当社の企業価値向上に寄与してくれるはずです。また、製材業にも精通しているため、長野県の地場資源である「木材」を有効活用して地域経済に貢献しながら、お客さまのニーズに寄り添った製品を提供していけると考えています。

そのほか、長野県高森町に鉄構を製造・加工する工場を集約・新設します。これまであった2つの工場を1箇所に集約し、溶接ロボットなどオートメーション化を推進することでさらなる生産効率向上を図ります。来春からの稼働を予定しています。

旧工場の跡地には物流センターを建設する計画です。充実するオリジナル商品の在庫管理や出荷も効率よく行えるようになります。

高品質な原料の提供とともに新商材の開発を推進

貿易事業では、長く続くコロナ禍の影響で需要が低下した化粧品原料などは停滞したものの、国内トップシェアを誇るホホバオイルが好調に推移しています。国内精製品に加え、品質は維持しながらもリーズナブルな海外精製品も新たにラインナップに加えました。

また、次世代スーパーフードとして注目されているウチワサボテンは、ビタミンCやビタミンB、カルシウムなどが豊富で、新たな食材として展示会などを通じて紹介を進めています。このような日本ではまだ馴染みが薄い海外の新たな食品原料も、各メーカーへの周知に努めながら、認知度向上を図っています。

経営の速度を上げ、スピード感のある経営判断を

世間のSDGsへの関心の高まりや、世界的にも環境問題への意識が一層高まってきています。綿半グループはかねてより力を合わせ、地域を守り、地域の発展のために邁進してきました。子どもたちの育成支援をはじめ、事業活動を通じた地域社会の活性化など長年の取組みが評価され、「長野県SDGs推進企業」にも登録されました。

店舗のレジ袋削減のため、マイカゴやオリジナルエコバッグも開発し、オリジナル商品の包装材には石灰石原料の新素材「^{ライメックス}LIMEX」を使用するなどの取組みを進めています。また、このコロナ禍で大きく影響を受けた、給食やレストラン向けに食材を提供していた生産者の方から、積極的に仕入れるという試みも行っています。

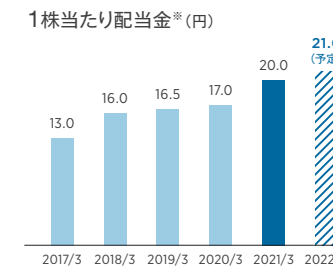
また今年度から、当社は監査等委員会設置会社に移行しました。持続的で健全な成長のため、ガバナンスの強化と責任を果たしながら、経営の速度感を上げ、突発的な事象にも迅速に対応できる体制づくりを強化していきます。

株主の皆さまへは企業価値のさらなる向上と、安定配当で還元していきたいと考えています。これからも綿半の未来を、末永く応援いただければ幸いです。



2022年3月期配当金(予定)

1株当たり年間 **21.0**円



※2020年10月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施いたしました。2017年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、年間配当金を算定しております。

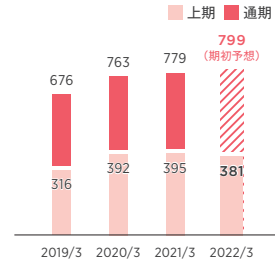


小売事業

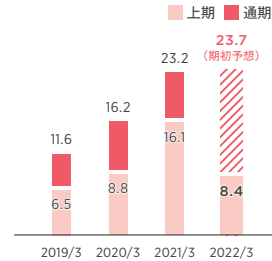
売上高構成比
67.9%



売上高 (億円)



セグメント利益 (億円)



※一部セグメントの振替有

当上期の概況

利益率の高いDIY商品等、前期の巣ごもり需要の反動減で減収・減益となりましたが、生鮮食品導入によるスーパーセンター化や医薬品導入等の改装店舗は好調に推移しています。

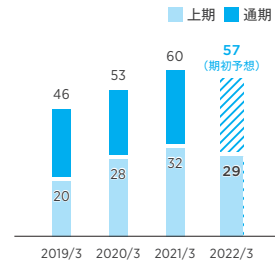


貿易事業

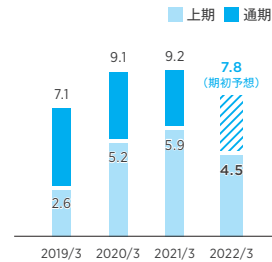
売上高構成比
5.3%



売上高 (億円)



セグメント利益 (億円)

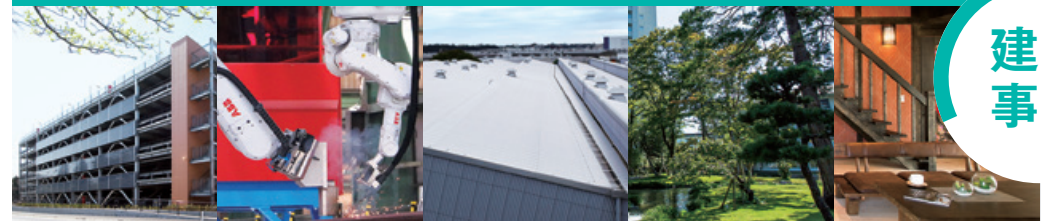


当上期の概況

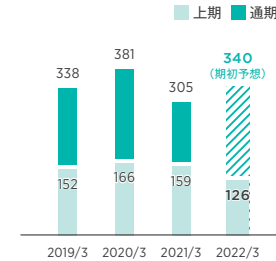
前期の医薬品の在庫積み増し特需の反動減の影響を受けて減収・減益となりましたが、コロナワクチン副反応対策による解熱鎮痛用途の需要が増加するなど、計画に対し順調に推移しています。

建設事業

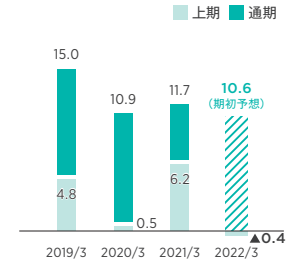
売上高構成比
26.6%



売上高 (億円)



セグメント利益 (億円)



※一部セグメントの振替有

当上期の概況

新型コロナウイルス感染拡大による前期の受注減少の影響を受けて減収・減益となりましたが、計画に対して好調に推移しています。受注残高は前年同四半期末比で46.7%増加するなど、受注環境は改善傾向にあります。

TOPICS

夢ハウスがグループ入り

夢ハウスは、天然無垢材にこだわった戸建木造住宅の販売事業を展開し、全国に約400社の加盟店を有するハウスメーカーです。

山林の育成から製材・乾燥・プレカット・施工まで、全ての工程を行う「自社一貫生産システム」体制を構築し、独自の調達ネットワークで国内・海外から直接仕入れた天然無垢材を使用した住まいを提供しています。

今後は、戸建木造住宅の加盟店運営の経営資源や天然無垢材の仕入調達力を、グループで相互活用することにより、更なる企業価値向上を図ります。



担当者に訊く
小売事業

interview

沼津市場直送の 鮮度が自慢の魚で お客さまを笑顔に

綿半パートナーズ株式会社
鮮魚バイヤー
網倉 政明



魚と30年。鮮度にこだわり、市場から最良の魚を届ける

もともと調理師だった私が「魚」の魅力にはまったのは、鮮魚専門店で転職したときでした。お客さまと会話をしながら目の前で魚をさばき、喜んでもらえたことや、ご希望に徐々に応えられるようになった自分の成長も嬉しくて、さまざまな形で魚に携わって30年。今は、これらの経験を活かしながら、綿半グループで鮮魚の仕入れを担当しています。

今や鮮魚の仕入れもシステムチックになり、オーダーを入れれば何でも仕入れられるようになりました。しかし、より新鮮なものを仕入れるためには、やはり市場が一番。私も週に3回は沼津港の市場に足を運んでいます。

朝4時半、市場に到着すると、すでに活きのいい

魚がずらりと並んでいて、その中からより鮮度が高いものを選んで競りに入ります。曜日や天候によって魚種や漁獲量が異なるうえ、買い手の顔ぶれによって価格も変動するため、限られた時間で相場を予測し、購入する魚種や量を瞬時に決めることが求められます。



市場との信頼関係や配送ルートづくりなど バイヤーならではの苦労を乗り越えて

市場は、限られたプロが集う特別な場所です。そこで認めてもらい信頼してもらうには2、3年はかかりました。分からないことはためらわず、さまざまな人に聞き、同時に店舗のスタッフとも売場での魅せ方や販売方法を共有し、店舗側の受け入れ態勢を整えていきました。新しい取組みを始めるときに直面する、このバイヤーならではの苦労を乗り越えられたのは、「絶対に成功させてやるぞ」という意地のようなものだったようにも思います。

また、活魚を新鮮なうちにお店に運ぶルートづくりにも苦労しました。鮮度を保ったまま、かつなるべくコストをかけずに効率的に運ぶため、綿半



グループの力を最大限に活かしています。今では、仕入れた1時間後には最初の店舗に届くようになりました。沼津港から運ばれた活魚は、はるばる山梨県の3店舗の店頭に並んでいます。

店舗の「独自化」で、お客さまが足を運んでくださるきっかけに

珍しい魚を見つけたお客さまから「どうやって食べる?」「こんな魚、他では置いていないね」という声を聞くと、バイヤーとしてのやりがいを感じます。また、いけすで泳ぐ魚を見て喜んでいる子どもたちの姿を見るときも同様です。「小さな水族館」目当てにお子さま発信でご家族が来店するきっかけにもなるので、「ネコザメ」などの見た目が可愛い魚をあえて観賞用に入れることもあります。



ただ、これだけ長く魚と付き合っている、知らない魚は

まだ多く、日々勉強です。珍しい魚を仕入れたときは、スタッフたちに魚の写真と扱い方を発信し、お客さまに喜んでいただける情報を共有しています。さらに、美味しい魚を新鮮なうちに調理してお客さまに提供できるよう、調理スタッフとのコミュニケーションも大切にしています。

山間部ではアニサキスの問題もあり、スーパーでの鮮魚の取扱いは年々縮小傾向にあるなか、市場での直接仕入れは、お客さまに「美味しい」と「安心」を届けるために鮮度を追求した綿半独自の取組みです。

これからも、徹底的に鮮度にこだわった「いいもの」を確実にお客さまに届けるために、たゆまず努力し続けていきたいと思っています。

監査等委員の視点

監査等委員から見た
綿半グループの
ガバナンス6月から移行した監査等委員会制度とは
どのような制度でしょうか？

横山

監査等委員会設置会社には3つの特徴があります。

1つ目は、取締役会で決定していた重要な案件が、取締役（例えば社長）のみで決定できる点です。2つ目は、監査役が行っていた監査と社外取締役が行っていた監督とが合体した点です。3つ目は、経営陣の人事（指名と報酬）に関する株主総会での意見陳述権が監査等委員会に与えられた点です。

取締役
常勤監査等委員
横山 隆監査等委員会制度に移行したことで
綿半はどう変わりましたか？

横山

1つ目ですが、重要な決定が社長のみで行えるようになったからといって社長一人の考えで決めるわけではありません。8つの委員会で審議し、最終的に社長又は他の取締役が決定します。これらの会議には常勤監査等委員である私が加わっています。これまでの経営会議では決定時期近くになって上がってきた案件が、早い段階から検討できるようになりました。また、出席するスタッフの人数が増えたことで回答が鮮明になりました。審議時間は長くなり、検討のタイミングも早まったと言えます。

2つ目ですが、監査役だった私としては、監査等委員会制度に移行してすっきりした感じです。社長とは、監査役就任当初から毎月面談しており、会社の運営方針を聞き、監査監督としての意見を聞いてもらう、そうしたお互いが意見を聞き合う場。これがとても大事なことだと思います。

3つ目ですが人事権が与えられたことを重く受け止めないといけないと思っています。一方で、監査等委員への権限の集中を懸念する向きもあるかもしれませんが、そういった場面は非常に限られていますし、万が一そうした場面に遭遇したとしても、強いプロ意識を持ってさえいれば問題ないと思います。

綿半グループのガバナンスの良いところ、
そして大切にしたいところは？

坂本

内部統制の仕組みをしっかり根付かせていることです。内部統制はその企業の文化と言ってもいいかと思います。内部監査人から丁寧な説明を聞くことで現場のことを知る機会になっています。

グループの経営層（事業会社も含めた取締役クラス）の中途採用者の割合が60.8%と非常に高いことも挙げられます。これは、M&Aを中心に新分野開拓に積極的なことが反映していると思います。最近、人財の多様性と言われていますが、経営環境に即した採用でよいと思っています。

次世代経営者の育成も大切だと思います。毎年、選抜された20名をホールディングスに集め1年をかけて行う次世代経営者研修は、社外の講師や卒業生の力を借りつつ相当ハードな研修と聞いています。他にもそれぞれの社員のステージにあった研修体系となっていて、それが綿半の原動力になっていくのではないのでしょうか。こうした人財投資は、成果を測るのは難しいかもしれませんが、是非継続して行って欲しいと思います。

株主さまやステークホルダーへの
メッセージをお願いします

横山

「綿半はそんなにM&Aばかりやって大丈夫？」という人もいますが、私は他の会社が少なすぎる

Watahan Report

社外取締役
監査等委員
坂本 順子

と思っています。いくら人間関係が豊富であっても、一緒に仕事をしてみないと気づかない点は多々あります。

多様性は人間の認知能力を埋めてくれますが、その最大の武器がM&Aだと思っています。M&Aの持つコーポレートシナジー（経営のシナジー）の効果は大きいと感じています。

坂本

足元の利益も重要ですが、長期的な事業基盤や事業を支えるインフラ整備（ICT投資）が重要だと思っています。自然環境を生かした事業やロジスティック戦略に人財も含めて投資している姿が見えてきています。

今後もM&Aによってさらに規模が大きくなりますが、ホールディングスに居ても、どこで間違いが生じ易いのか見える仕組みにしておけば、積極的な投資に集中できると思います。今後の綿半グループにご期待ください。

綿半 オリジナル 商品

WATAHAN PRIVATE BRAND

綿半グループの店舗やインターネット通販（PCボンバー）でオリジナル商品を展開しています。

素材・味・機能性等にこだわり、お客さまの暮らしを豊かにする商品を今後も拡充していきます。

綿半パートナーズ株式会社
商品部 **山崎 高志郎**



化学調味料・食品添加物不使用

焼肉のたれ

化学調味料・食品添加物を一切使用していない、安心安全な「焼肉のたれ」を開発しました。原材料も出来る限り国産の野菜・果物を使用し、長野県産のりんごと醤油を使用しています。あっさりとして、しつこくない味なので、お料理の下味や麺類のつけダレにもご利用いただけます。

飯田市は、人口1万人当たりの焼肉店舗数が全国の市で最も多く※、「日本一の焼肉の街」と呼ばれています。この商品の販売を通して、多くのご家庭で焼肉を楽しんでいただき、焼肉の街・飯田市を盛りあげていきたいと思ひます。

※2021年1月南信州畜産物ブランド推進協議会調べ

長野県民のソウルフード

ビタミンちくわ

「ビタミンちくわ」は、ビタミンA・ビタミンB1が豊富な栄養機能食品です。野菜炒め、天ぷら、おでん等の様々なお料理に使用され、長野県の皆さまに愛されている商品です。

長野県外のお客さまにもこの商品を知ってほしいという想いから、東京都・山梨県・愛知県・岐阜県に展開する綿半グループの店舗でも取扱いをはじめたところ、SNSで多くの反響をいただきました。大ヒット中の「ビタミンちくわ」、ぜひ、お試しください。

※2021年9月末時点



「日本一の焼肉の街」
飯田市発祥の綿半が開発！

大好評！累計販売数
11万個突破！※



株主優待のお知らせ

株主優待対象の株主さまのみ、株主優待のご案内と株主優待申込はがきを同封しております。株主優待は当社株式100株以上を**継続的に保有**している株主さまが対象となります。

継続保有については、毎年3月31日及び9月30日の連続2回、同一の株主番号で株主名簿に記載されていることを確認いたします。

※優待品2点を得るには、3月31日及び9月30日時点で300株以上保有されていることが条件となります。

会社情報 （2021年9月30日現在）

会社概要

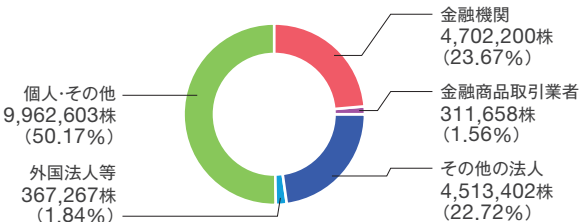
会社名	綿半ホールディングス株式会社
本 店	長野県飯田市北方1023-1
本 社	東京都新宿区四谷1-4 綿半野原ビル 03-3341-2766（代表）
設 立	1949年2月18日（創業1598年）
資本金	10億2,639万3,096円
従業員数	連結4,997名（臨時雇用者3,499名含む）

株式情報 （2021年9月30日現在）

株式状況

発行可能株式総数	50,000,000株
発行済株式の総数	19,857,426株
株主数	14,430名

所有者別株式分布状況



役員

代表取締役会長	野原 莞爾	取締役 （常勤監査等委員）	横山 隆
代表取締役社長	野原 勇	社外取締役 （監査等委員）	坂本 順子
専務取締役	有賀 博	社外取締役 （監査等委員）	萩本 範文
取締役	笹 広男	社外取締役 （監査等委員）	矢島 充博

大株主の状況

	所有株式数（株）	持株比率（％）
綿半グループ従業員持株会	1,869,400	9.41
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 （信託口）	1,795,600	9.04
株式会社八十二銀行	800,000	4.02
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	700,000	3.52
昭和商业株式会社	612,000	3.08
元旦ビューティ工業株式会社	600,000	3.02
株式会社綿屋半三郎	590,000	2.97
野原ホールディングス株式会社	582,600	2.93
野原 勇	526,897	2.65
株式会社ヤマウラ	500,000	2.51

※持株比率は自己株式（296株）を控除して計算しております。