



ひとを大切に。自然を大切に。

ホウライ株式会社

# 2024年9月期 決算説明資料

2023年10月1日～2024年9月30日



## 「中期経営計画2026」 初年度は順調にスタートダッシュ

～営業収益・営業利益は前期を上回り、業績予想を超過達成～

（単位：百万円、百万円未満切り捨て）

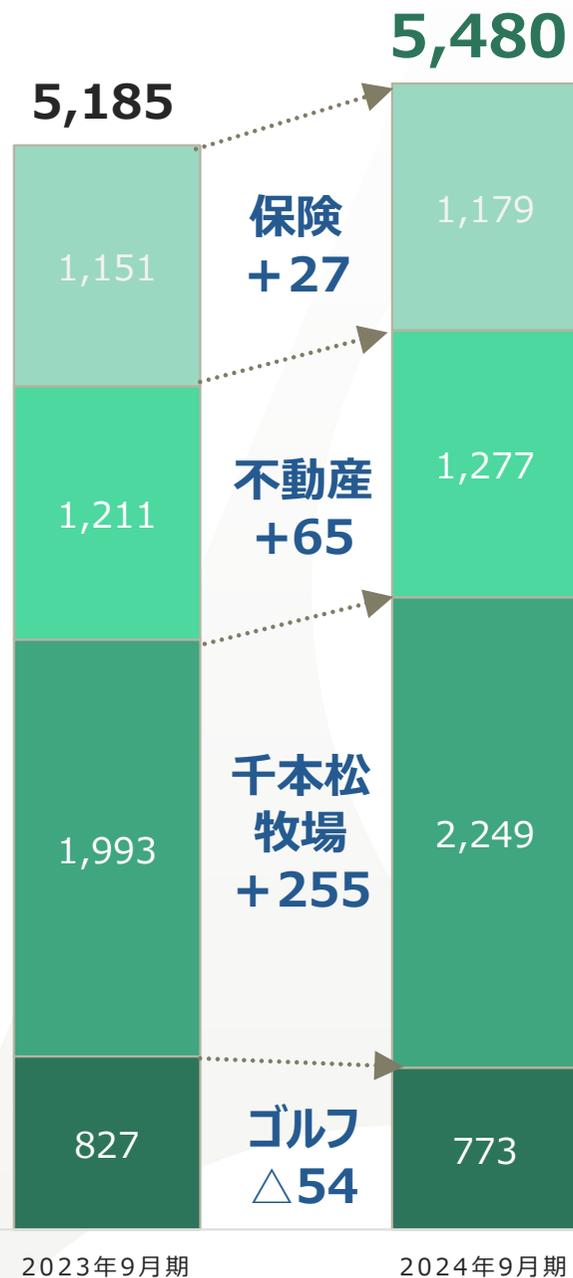
	2023年 9月期	2024年9月期	前期比
営業収益	5,185	5,480	+294
営業原価	3,968	4,184	+216
営業総利益	1,217	1,295	+78
一般管理費	689	723	+34
営業利益	527	571	+43
会員権消却 益	201	125	△75
経常利益	744	724	△20
減損損失	39	321	+281
当期純利益	513	308	△204

### ◆中期経営計画の進捗

	2024年9月期		2026年 9月期 計画
	計画	実績	
営業収益	5,200	5,480	5,500
営業利益	450	571	600
EBITA	860	950	1,000

中期経営計画  
最終年度

ゴルフ事業の収益性低下に伴い、同事業用の固定資産の価値を見直し、特別損失に減損損失321百万円を計上



### 保険事業

- お客様に寄り添ったコンサルティングを推進
- 損害保険分野は期日を迎える契約の更改が順調、新たなご契約も増加
- 生命保険分野は新たなご契約が減少

### 不動産事業

- 入居率はほぼ満室で安定的に推移
- 新たに取得した物件（西大井）の賃料収入が寄与

### 千本松牧場

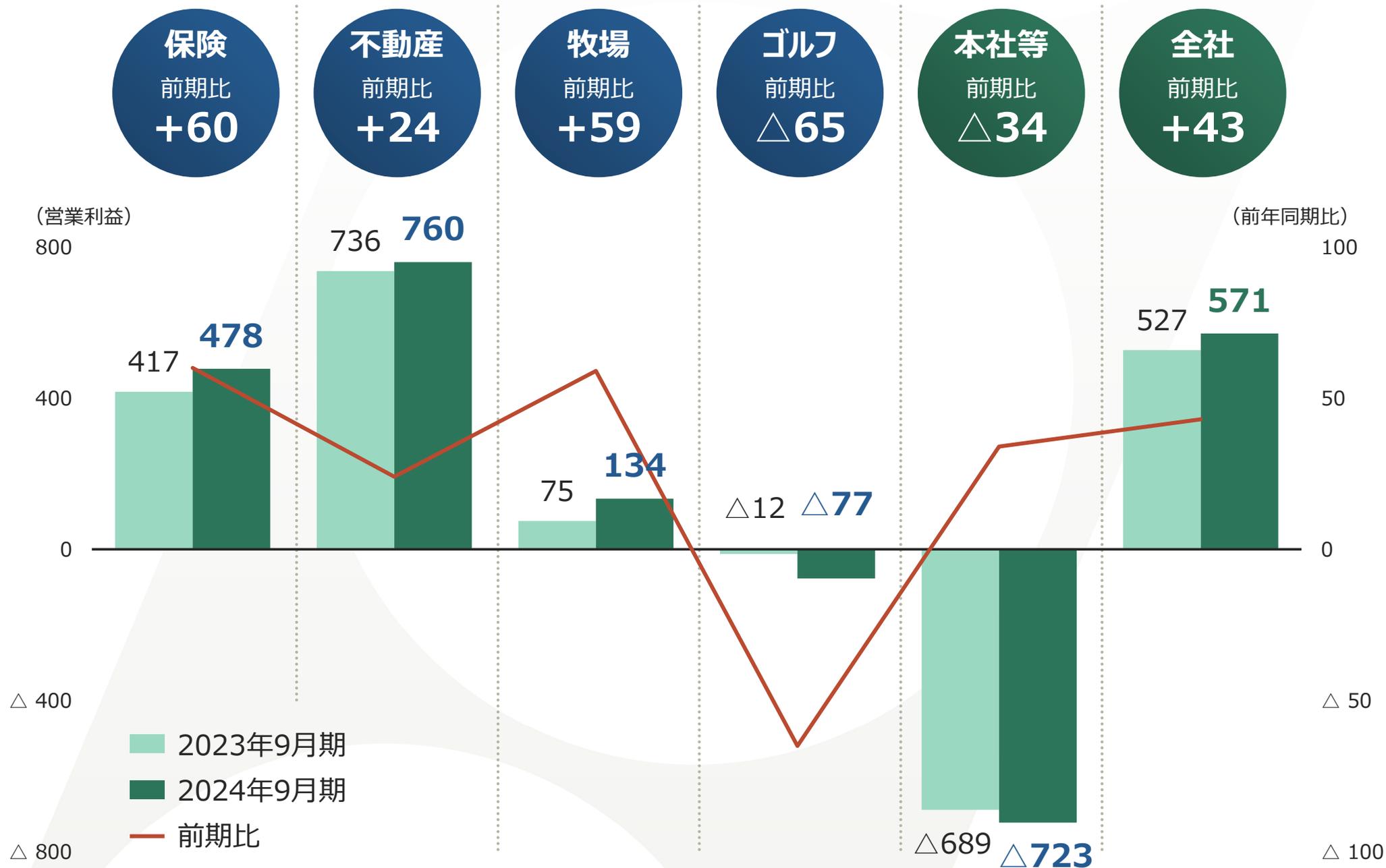
- 牧場プロモーション・団体誘致に注力
- より「安心安全」にお楽しみいただける牧場づくり
- レストラン・売店棟のリニューアル工事完成
- 牧場外4店目のソフトクリームショップ<sup>®</sup>開店
- 外販営業・酪農も好調

### ゴルフ事業

- 積極的な情報発信、魅力あるプラン等ご案内
- タブレット端末設置、食事メニュー・レシピ改善、接遇の向上
- コースコンディションの維持・向上に注力
- 料金改定の影響等でご来場者減少

(単位：百万円、百万円未満切り捨て)

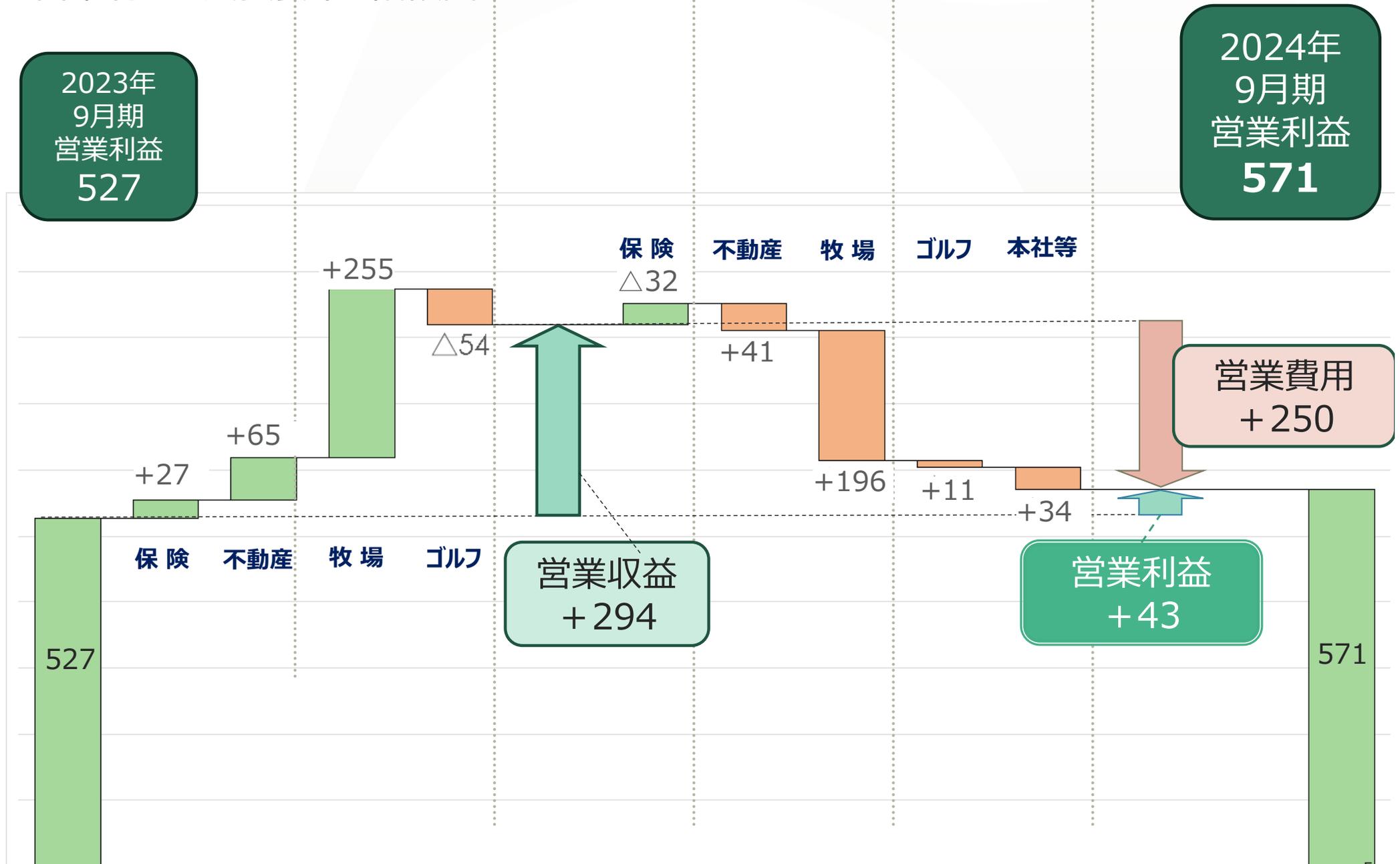
(単位：百万円、百万円未満切り捨て)



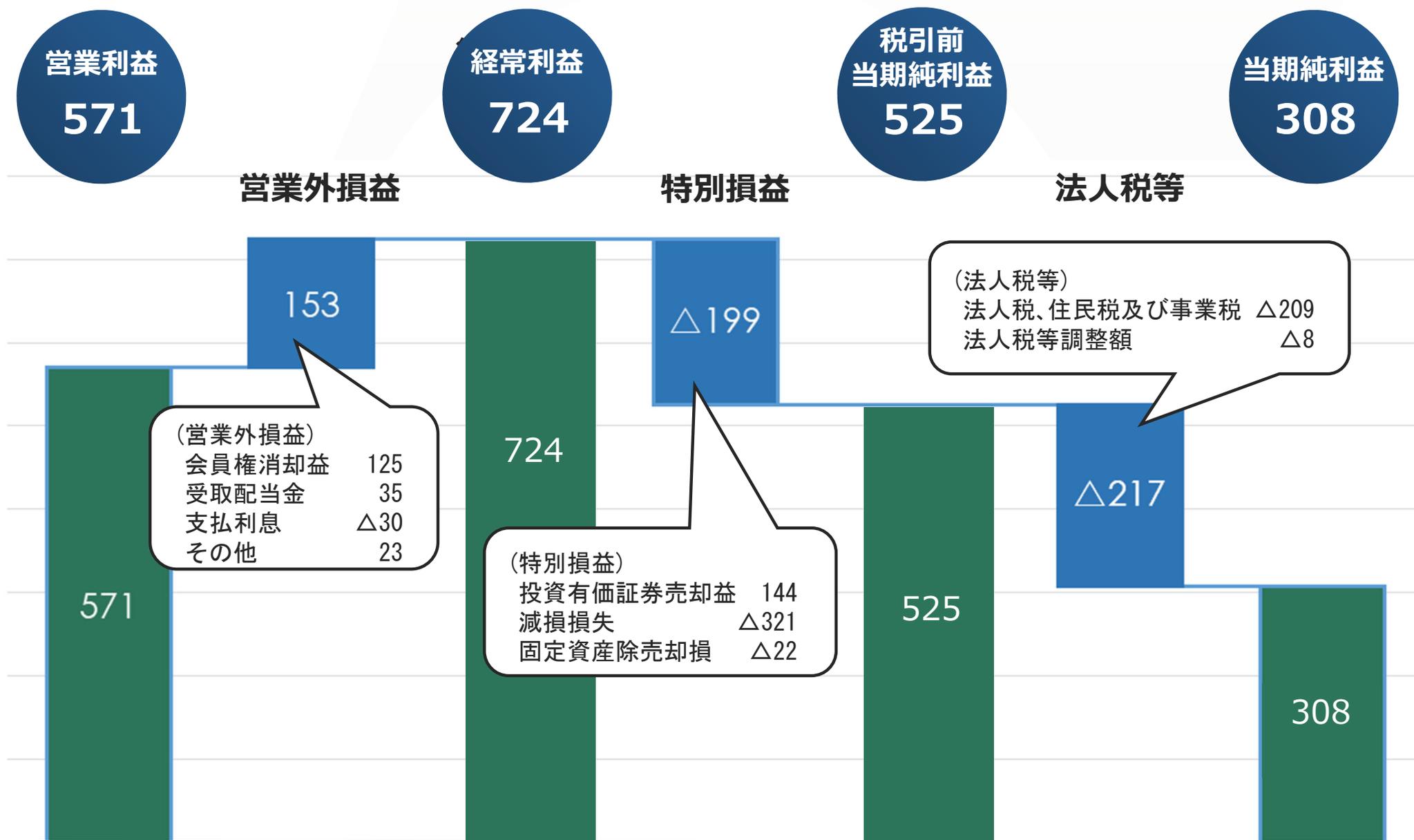
# 4 2024年9月期 営業利益の増減要因

(単位:百万円、百万円未満切り捨て)

営業利益の成長要素を階段図にまとめました。



(単位:百万円、百万円未満切り捨て)



	2023年 9月期	2024年9月期	前期比
<b>資産合計</b>	<b>18,853</b>	<b>19,799</b>	+945
流動資産	3,782	3,122	△659
現金及び預金	3,126	2,399	△727
固定資産	15,071	16,677	+1,605
<b>負債合計</b>	<b>9,749</b>	<b>10,419</b>	+670
流動負債	1,240	1,771	+531
保険会社勘定	134	79	△54
固定負債	8,508	8,647	△139
長期預り保証金	5,622	5,399	△223
長期借入金	2,600	2,979	+379
<b>純資産合計</b>	<b>9,104</b>	<b>9,379</b>	+275
<b>自己資本比率</b>	<b>48.3%</b>	<b>47.4%</b>	△0.9%

営業キャッシュフロー +734  
投資キャッシュフロー △1,080  
財務キャッシュフロー +173  
定期預金払戻 △500

賃貸不動産取得 +1,764  
牧場リニューアル +719  
ゴルフ場減損 △321  
減価償却 △372

設備関連未払 +504

	2023年 9月期	2023年 9月期	前期比
営業活動による キャッシュ・フロー	657	734	+77
投資活動による キャッシュ・フロー	△502	△1,080	△578
財務活動による キャッシュ・フロー	△362	173	+535
現金及び現金同等物 の増減額	△208	△172	+35

税引前当期純利益	525
減価償却費	379
会員権消却益	△125
投資有価証券売却益	△144
法人税等支払	△220

有形固定資産取得	△2,275
投資有価証券売却	549
有形固定資産売却	161
定期預金払戻	500

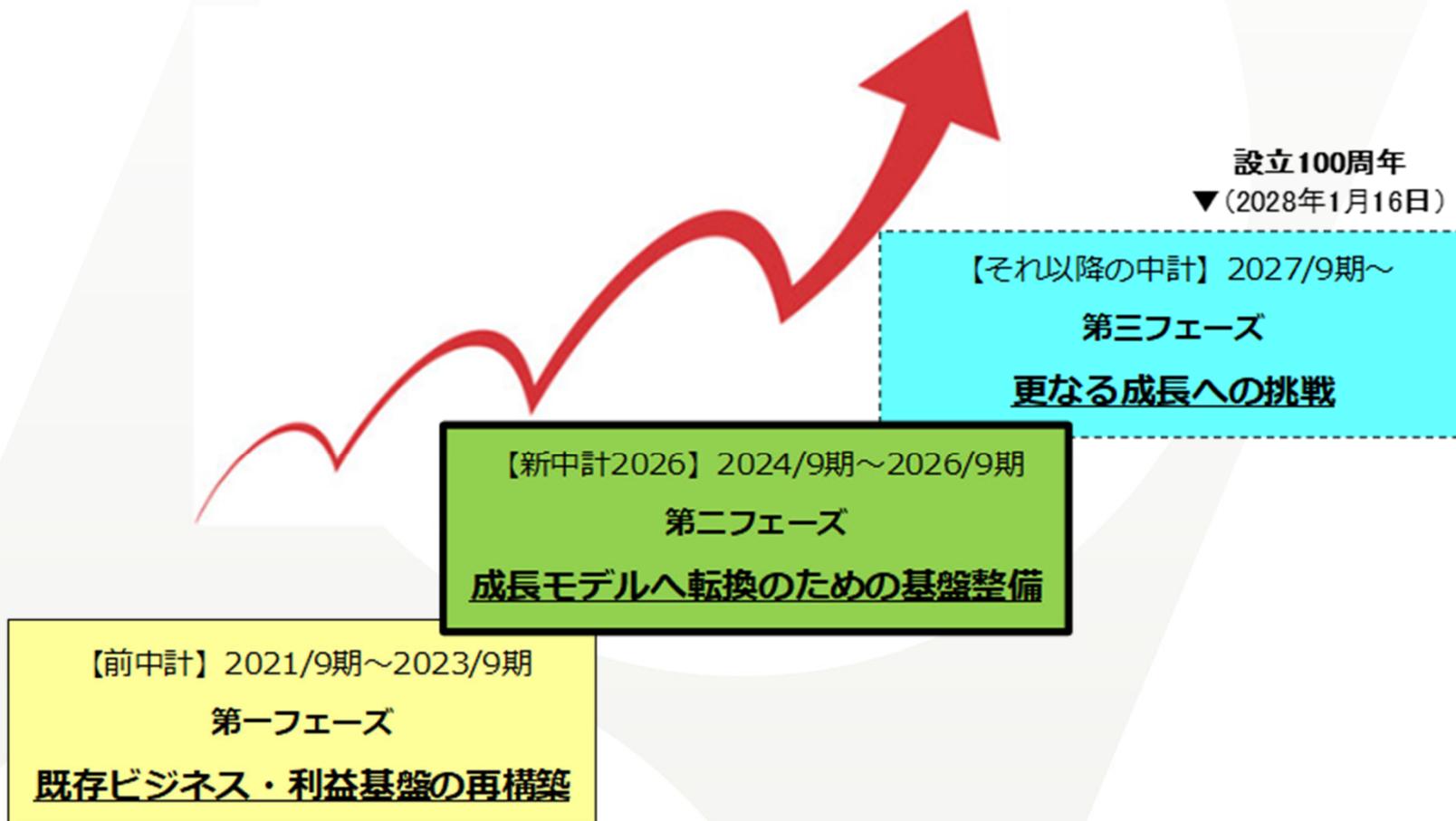
長期借入金	500
入会預り保証金の返還	△110
長期借入金返済	△100
配当金支払	△83

	2023年 9月末	2024年 9月末	増減
現金及び現金同等物 の残高	2,492	2,320	△172

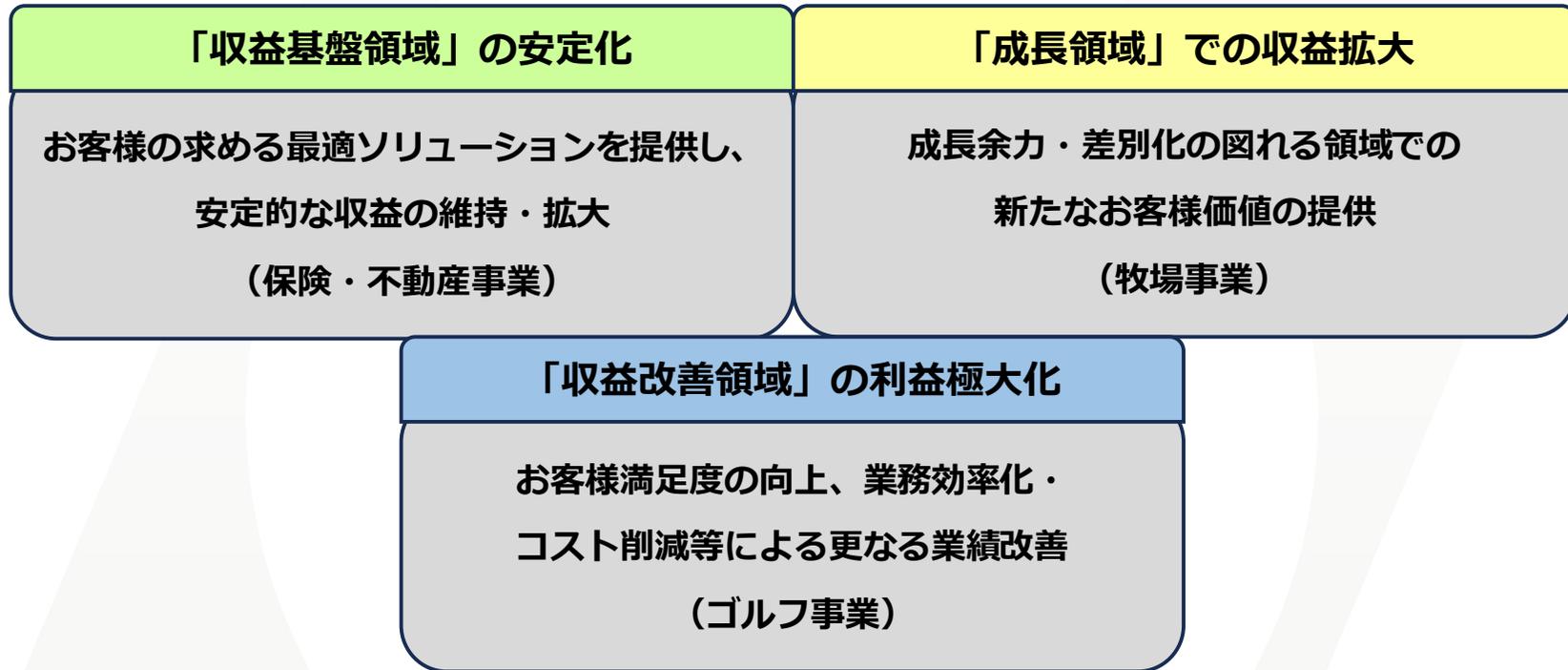
三つのフェーズの成長プロセスに基づき中期経営計画を策定し「健全経営の基盤強化と永続的で強靱な経営体質の構築」を目指します。

**持続的な企業価値向上に向けた成長プロセス (再構築～基盤整備～更なる成長)**

投資家・ステークホルダー等の期待に応え得る、  
投資魅力のある企業への成長に資する経営基盤を確立する



第二フェーズ「中期経営計画2026」(2024年9月期～2026年9月期) の目指す姿  
 ～ブランド価値向上による成長モデルへの転換のための基盤強化～



＜経営を支える基盤＞

- 事業運営を通じたサステナブル経営 (環境、社会、経済への貢献)
- DX戦略の推進 (お客様満足度と生産性向上の両立等)
- 人的資本への戦略的投資
- 豊かな自然資本の整備
- コンプライアンス・ガバナンスの強化

## 主要施策における共通概念

経営基盤の強化と持続的成長を実現し「企業価値の向上」を目指す

- 1 事業環境の変化を踏まえた収益基盤の強化、成長領域への事業拡大
- 2 お客様との対話を通じた「満足度の高い商品・サービスの提供」
- 3 DX推進による「お客様満足度」と「生産性(業務効率化)」の向上
- 4 当社の最大の強みである「質の高いお客様基盤」の有効活用と更なる拡充
- 5 ビジネスモデル変革の原動力となる人材の育成
- 6 「環境・社会・経済への貢献」と「企業価値向上」の両立

### 保険事業

リスク管理の専門家としての「プロの保険代理店」としてお客様に寄り添ったコンサルティングを推進し、サステナブルな成長の実現を目指します

- リスク管理パートナーとしての総合提案力の強化
- 専門知識を持つスペシャリストの育成
- 継続的な成長を実現し得る組織・体制の強化

### 不動産事業

テナント様・入居者様へ「安心安全」かつ「快適」な空間を提供いたします

- 適切な設備更新・改修投資の実施によるビルグレード（利便性・快適性・安心安全）の維持向上
- 専門性を更に強化した業務体制の構築
- 優良資産の取得、ポートフォリオの見直し、新規事業への展開

### 千本松牧場

**PURE MILK FARM** のコンセプトの下、環境に優しい牧場づくりと「安心安全」な乳製品のご提供に努め、更なる成長を目指してまいります

- リニューアルオープンしたレストラン・売店をブランド発信・情報発信基地としてお客様満足度・ブランド価値の更なる向上に取り組み
- 外販営業での日配品からの脱却、スイーツ等高付加価値商品への転換、ソフトクリーム外販店舗の出店拡大
- 「循環型酪農」の高度化等、広大な酪農自然を活用したSDGsへの取り組み継続

### ゴルフ事業

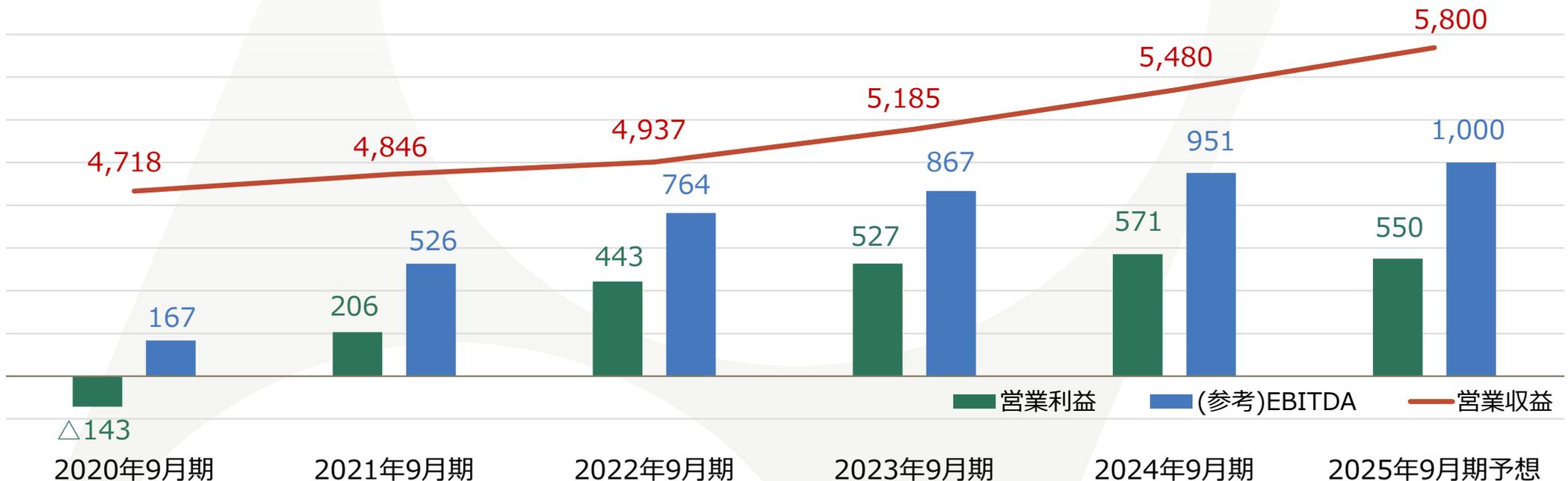
ご来場者様に楽しく・心地よい時間をお過ごしいただけるよう、基本的な取り組みを深化させ、営業利益の黒字転換と安定的な利益基盤の構築を目指します

- コースコンディション、接遇、レストランメニュー等の一層の向上によるゴルフ場の魅力アップ、サービスや特典の充実
- 情報発信力の強化によるブランド価値の向上とご来場動機の増進

- 営業収益：前期比+320百万円の増収 ～業容のさらなる拡大でインフレ拡大によるコスト上昇をカバー～
- 営業利益：前期比△21百万円の減益 ～戦略投資の進展に伴う償却負担等の増加～
- 営業収益・EBITDAは中期経営計画最終年度の目標を**1年前倒しで達成**

(単位：百万円、百万円未満切り捨て)

	2023年 9月期実績	2024年 9月期実績	前期比	2025年9月期 業績予想	前期比	2026年9月期 中期経営計画 (最終年度)
営業収益	5,185	5,480	294	5,800	320	5,500
営業利益	527	571	43	550	△21	600
経常利益	744	724	△20	650	△74	—
当期純利益	513	308	△204	450	141	—
参考：EBITDA	867	951	83	1,000	98	1,000



## 12 配当の状況 及び 株式分割について

- 当社は株主に対する利益還元を経営上の重要政策として認識し、業績の状況、取り巻く環境及び中長期を展望した財務体質を勘案し、継続的かつ安定的に配当を実施することを基本方針としております。
- 当社業績及び今後の経営環境を総合的に勘案し、当期の期末配当を**1株当たり66円**といたしました。

	1株当たり配当金	配当金総額	配当性向
	円 銭	百万円	%
2022年9月期	55.00	76	16.3
2023年9月期	60.00	83	16.3
2024年9月期	66.00	92	29.9
2025年9月期 (予想)	22.00	92	20.5

上記剰余金の配当は、第141回定時株主総会（2024年12月23日開催）に付議致します

- 2024年10月31日の取締役会において、株式の流動性を高め、投資家層の拡大を図ることを目的に、**株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更**を決議致しました。

1. 2025年3月31日を基準日として、同日最終の株主名簿に記載又は記録された株主の所有する普通株式を

**1株につき3株の割合をもって分割いたします。**

2. 発行済株式総数

分割前： 1,404,000株 ⇒ 分割後： 4,212,000株

3. 日 程

- (1) 基準日公告日 (予定) 2025年3月14日 (金曜日)
- (2) 基準日 2025年3月31日 (月曜日)
- (3) 効力発生日 2025年4月 1日 (火曜日)

4. 株式分割に伴い、2025年4月1日をもって、定款第6条の発行可能株式総数を変更いたします。

**※ 当該株式分割による1株当たりの年間配当金については実質的な影響はございません**

株式分割を考慮しない場合の2025年9月期（予想）の1株当たり年間配当金は66円となります

**※ 資本金の変更はありません**



## 那須塩原発 “PURE MILK FARM” 発動

那須千本松牧場が10月25日（金） 40年ぶりにリニューアルオープン

～売店・レストランがあたらしく生まれ変わります～



那須千本松牧場は、10月25日（金）に、40年ぶりにレストランおよび売店をリニューアルいたしました。

100年以上那須塩原の地で「**自然との共生**」をテーマに、地球環境に優しい“循環型酪農”を通じて、本州最大規模の耕畜一体型の酪農牧場と、森林や大規模な耕作地を活用した観光牧場（サイクリング、乗馬、ウォーキング、ワークショップ、動物ふれあい広場、いちご狩り、ブルーベリー狩り、とうもろこし迷路、朝市、温泉、レストラン・売店）として活動を行ってききましたが、本リニューアルを機に、より環境に優しい牧場づくりを行い、お客様をはじめ、那須塩原や栃木県の生産者さまとつながり、「カジュアルに、上質な牧場体験を」お届けし、“**那須塩原発の” PURE MILK FARM**”として、千本松牧場のブランド発信・情報発信基地としての価値を高めてまいります。

2025年4月には、旧レストラン・売店の解体も完了し、那須千本松牧場の開放感を楽しんでいただけるランドスケープが完成し、グランドオープンの予定です。

## ■ リニューアルコンセプト

那須塩原発“**PURE MILK FARM**”カジュアルに、上質な牧場体験を。環境に優しい牧場でお客様とつながる。

わたしたちは、「**土から育てる、きれいなミルク**」という理念のもと、持続可能な循環型酪農に取り組んでいます。

環境に優しい牧場づくりを行い、お客様と深くつながってまいります。

**PURE MILK FARM**

土から育てる、きれいなミルク

## ■ “**PURE MILK FARM**”ブランドの発信基地として

今回のリニューアルを通じて、強みの“自社生乳 (PURE MILK)”を活かしたブランドの発信基地としての役割をさらに強化します。また、地域との深い結びつきを活かし、“**PURE MILK FARM**”ブランドの魅力を発信する拠点として、訪れるすべての人に那須の豊かな自然と文化を体験していただける場を提供するとともに、外販事業（商業施設等でのソフトクリームショップ展開等）についても、唯一無二のブランドイメージを保ちながら強化してまいります。



- ① 牧場の広大な自然環境を活かし、本州最大規模の循環型酪農を通じた“生乳”を使った付加価値の高い商品
- ② 那須塩原市および栃木県全体の地域活性化に貢献する生産者との協業マルシェや、地元製品の展開
- ③ 牧場におけるアート&カルチャー発信基地としてのイベント展開

# 15 那須千本松牧場 リニューアル (3)

## ■ FARM RESTAURANT

新たにオープンするレストランは、牧場の広大な自然を一望できる開放的な空間で、訪れるすべての方に特別な食体験を提供します。テラス席やパラソル席等約400席を備え、**自然の景観を楽しみながらお食事をお楽しみいただけます**。また随所に、環境に配慮した取り組みや、千本松牧場ならではのアイデンティティを盛り込んだモニュメント・壁材・スポット等も登場します。

1964年から続く**伝統のジンギスカン**に新たな鉄板を導入するとともに、新たな看板メニューとして千本松牧場で育った乳牛を100%使用した焼肉スタイルが新感覚の**「千本松牧場牛100%ちぎりハンバーグ」**が登場します。



## ■ FARM SHOP

新たにリニューアルされる売店は、自社・地域の魅力発信拠点として自社製品や地元の特産品をはじめ、乳製品・精肉・加工製品・菓子・雑貨約450種類を幅広く取り揃えたショップです。

牧場内工房で手作り生産される**新鮮な乳製品やスイーツ**をはじめ、栃木県の生産者の商品や地元の特産品を取り揃え、訪れる方々に那須千本松牧場でしか味わえないオリジナルの味や地域の豊かな味わいととも、**カジュアルで上質なお買い物**をお楽しみいただけます。

ショップのデザインは、自然素材を活かした温かみのある空間となっており、牧場内で伐採された木材や環境に配慮したサステナブルな素材も一部什器に使用しています。



千本松牧場96撰アイスクリーム



焼いて食べる  
牧場ミルクチーズ



PURE MILK プリン  
2024年10月25日 (金) 発売



牧場手づくりミルクチーズ  
ケーキ (キャラメル岩塩)



# 16 那須千本松牧場 リニューアル (4)

## ■ 施設コンセプト：【牧場感を満喫できる施設へ】

東京ドーム約176個分の広大な敷地で、日本遺産に指定された那須野が原の一部を構成する、60種類以上の野鳥や動物が生息する鳥獣保護区に位置する牧場です。「親しみやすいモダン×カントリー」のデザインを基調に、那須塩原市や栃木県の象徴的なモチーフや親子向けの遊び場、授乳室などを完備し、誰でも訪れやすい空間をご提供します。また、自然環境を守りつつ、人と自然が共生できるサステナブルな施設づくりにも力を入れています。

### 太陽光発電の活用



### 温泉水の利用



### 伐採木の利用



### 石のモニュメント



### 那須疎水の活用



## ■ イベント

レストランと売店の間に位置する「**にぎわい広場**」は、家族連れや友人同士が集い、楽しめる開放的なスペース。屋根付きの広場は、牧場ならではの自然の風景を感じながらリラックスできる場所として、栃木県の生産者の取り組みや、「また来たい、新たな発見と出会える牧場」として、牧場と親和性があるアーティストによるお客様参加型のイベントを定期的実施し、**地域とお客様をつなげ**、新しい牧場の価値を創造していきます。



# 17 「循環型酪農」と「強みの生乳」について

- ①自然と100年以上共生し続け、自社畑の牧草・コーンにより乳牛を育て、牧場内の牧草を食べた牛の排泄物はたい肥原料の一部とし、再び土づくり、牧草づくりへと循環させる「**持続可能な循環型酪農**」に取り組み、環境負荷削減、食の安全、社会的価値の創造に対しひとつの回答を示すことを目標としています。
- ②フリーストール牛舎で、歩き回れる環境を提供し、搾乳もストレスを抑えて行い、**本州では最大規模の約500頭**の乳牛（ホルスタイン）を育てています。
- ③400ヘクタールに及ぶ広大な森林を計画的に管理・育成することで、**酪農による発生量の約2/3に相当するメタンガスを吸収している計算**になり、持続可能で環境負荷の少ないカーボンニュートラルな牧場を目指しています。
- ④**1日の生乳生産量は約7～9トン**。生乳の生産から乳製品の加工、さらに観光牧場としての活用まで、一貫した生産ラインを持つことで、品質管理と食のトレーサビリティを向上させ、日本の総人口の35%が集中する首都圏へ乳製品等を供給する牧場として、都府県酪農の新たなモデルの実現を目指します。
- ⑤自社で大切に育てた牛から採れる生乳は「**さっぱりしているのにコクがある**」唯一無二の味わいが特徴です。



## 現状認識

1. 当社の株主資本コストは、一般的な資本資産価格モデルにより算定すると概ね5～6%程度ながら、中長期的には、8%の水準をターゲットとします。
2. ROEは市場が求める株主資本コストを下回る時期が続きましたが、足許では5%近辺を上回り改善して推移しております。ROEの安定的な一層の向上を目指してまいります。
3. 株価はPBRは0.6～0.7程度と1倍を割れる状況が継続しております。さらなる企業価値向上を実現していくためには、中長期の成長戦略の策定および着実な実行が一層重要と認識しております。

## 方針・目標

まずは営業利益10億円の水準を目指し（ROE7%程度を達成する水準）、将来的には8%以上を目指してまいります。

具体的な  
取組内容

## 1. 事業戦略

当社にとってROE向上には収益をあげることが有効な策と認識しており、事業ごとの収益性や成長性も勘案して、成長領域における収益拡大計画を策定してまいります。

## 2. 財務戦略

政策投資株式については、保有の合理性を検証し必要な売却を進めております。足許では純資産の10%未満まで削減しております。

## 3. 株主還元

利益水準に応じたさらなる株主還元を実施すると共に、株式の流動性を高め投資家層の拡大を図るための株式分割や、株主優待のさらなる拡充にも取組みます。

## 4. インセンティブ

また、中長期的な企業価値向上との連動を意識した役員報酬制度の見直しを検討します。

＜お問い合わせ先＞

ホウライ株式会社 財務企画部

T E L 03-6810-8117

ホームページ <https://www.horai-kk.co.jp/>



千本松牧場（放牧地i）