



株式会社 ヤマザワ

平成30年2月期 第2四半期

決算説明会

平成29年10月20日

証券コード: 9993

本資料で記述しております業績予想並びに将来予想は、現時点で入手可能な情報に基づいて算定しておりますが、需要動向などの業況の変化、物価変動等、多分に不確実要素を含んでおります。そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により業績予想と乖離することもありますので、ご承知おきいただきますようお願いいたします。

1. 株式会社ヤマザワ グループ 概要

- ◆ ヤマザワグループの概要 … 3

2. 平成30年2月期 上期 決算概況

- ◆ 今 上期の総括 … 5
- ◆ 平成30年2月期 上期 決算ハイライト … 6
- ◆ 単体 業績分析 … 7～13
- ◆ 上期主な設備投資、山形・宮城地域別シェア… 14～20

3. 平成30年2月期 下期以降 考え方

- ◆ 今後の成長に向けての考え方と営業政策 … 22～32
- ◆ 平成30年2月期 下期 新規出店・改装 … 33～34
- ◆ 人材育成について … 35～36
- ◆ 管理面 荒利率向上・販管費抑制に向けて … 37

4. 通期の見通しについて

- ◆ 通期の見通しについて … 39
- ◆ 株主還元政策について … 40

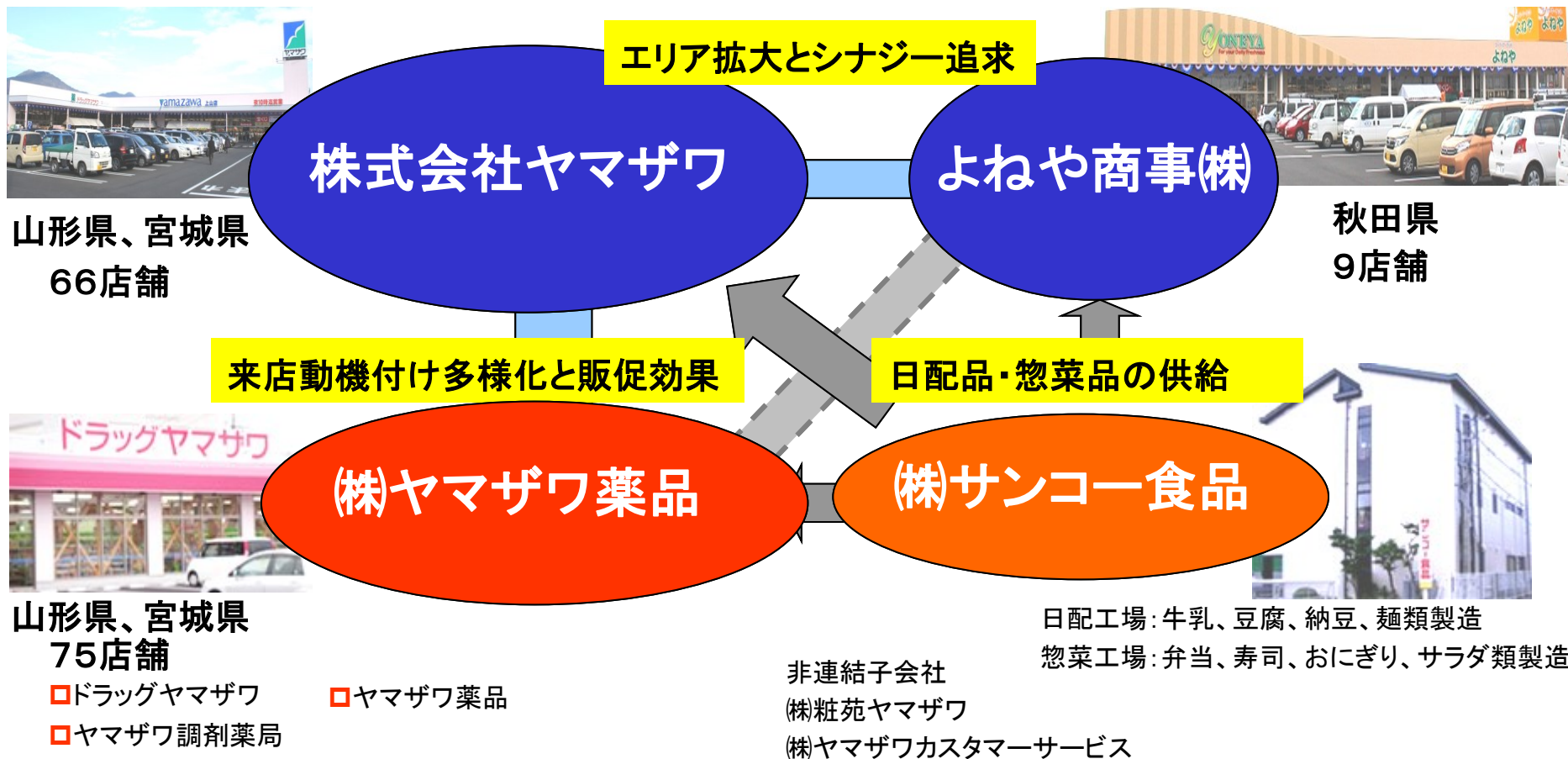


1. 株式会社 ヤマザワ グループ 概要



経営理念

毎日の生活に必要な商品を新鮮で美味しく、安く提供する事により、食生活を豊かにし地域社会に貢献する





2. 平成30年 2月期 上期 決算 概況

収益環境

- 【日本経済】 ◆実感に乏しい経済回復
- ◆実質消費支出低下
- 【小売業界】 ◆節約志向高まり
- ◆業種・業態を超えた競合激化

【ヤマザワ】

- ◆山形・宮城 人口減少
- ◆人手不足 及び コスト増傾向
- ◆仕入価格高騰
- ◆競合激化⇒シェア低下(山形)

連結各社で増収も ヤマザワの減益が影響大

	H29/2期			H30/2期		
	上期 (百万円)	売 比	前比	上期 (百万円)	売 比	前比
売上高	57,205	—	100.1	57,824	—	101.1
ヤマザワ	45,525	—	100.4	45,956	—	100.9
ヤマザワ薬品	6,786	—	101.3	6,903	—	101.7
よねや商事	5,321	—	97.5	5,447	—	102.4
経常利益	889	1.6	77.6	583	1.0	65.6
ヤマザワ	667	1.5	80.3	399	0.9	59.8
ヤマザワ薬品	8	—	18.7	33	0.5	394.5
よねや商事	77	1.4	46.3	103	1.9	134.4
当期純利益	393	0.7	115.2	355	0.6	90.3
ヤマザワ	284	0.6	165.8	252	0.5	88.9
ヤマザワ薬品	-3	—	—	26	0.4	—
よねや商事	46	0.9	48.9	66	1.2	142.6

1. 売上 増収

全社で増収
ポイント販促効果

2. 経常利益 減益

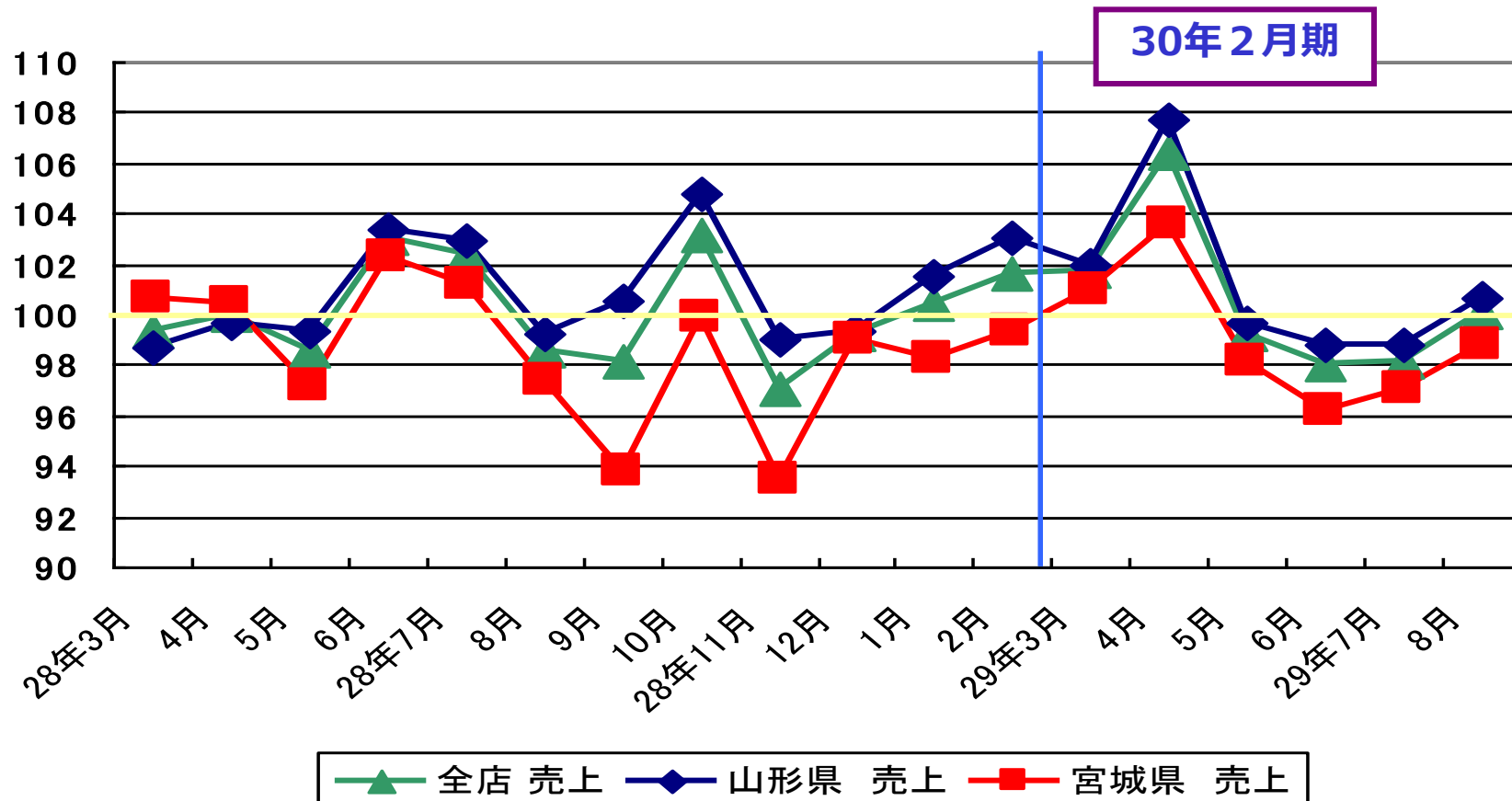
薬品、よねやで
増益も、ヤマザワで
カバーできず。
販管費は、人件費
及び改装費用、
ポイント経費が増

3. 当期利益 減益

当社経常利益減
の影響

単体：県別売上推移

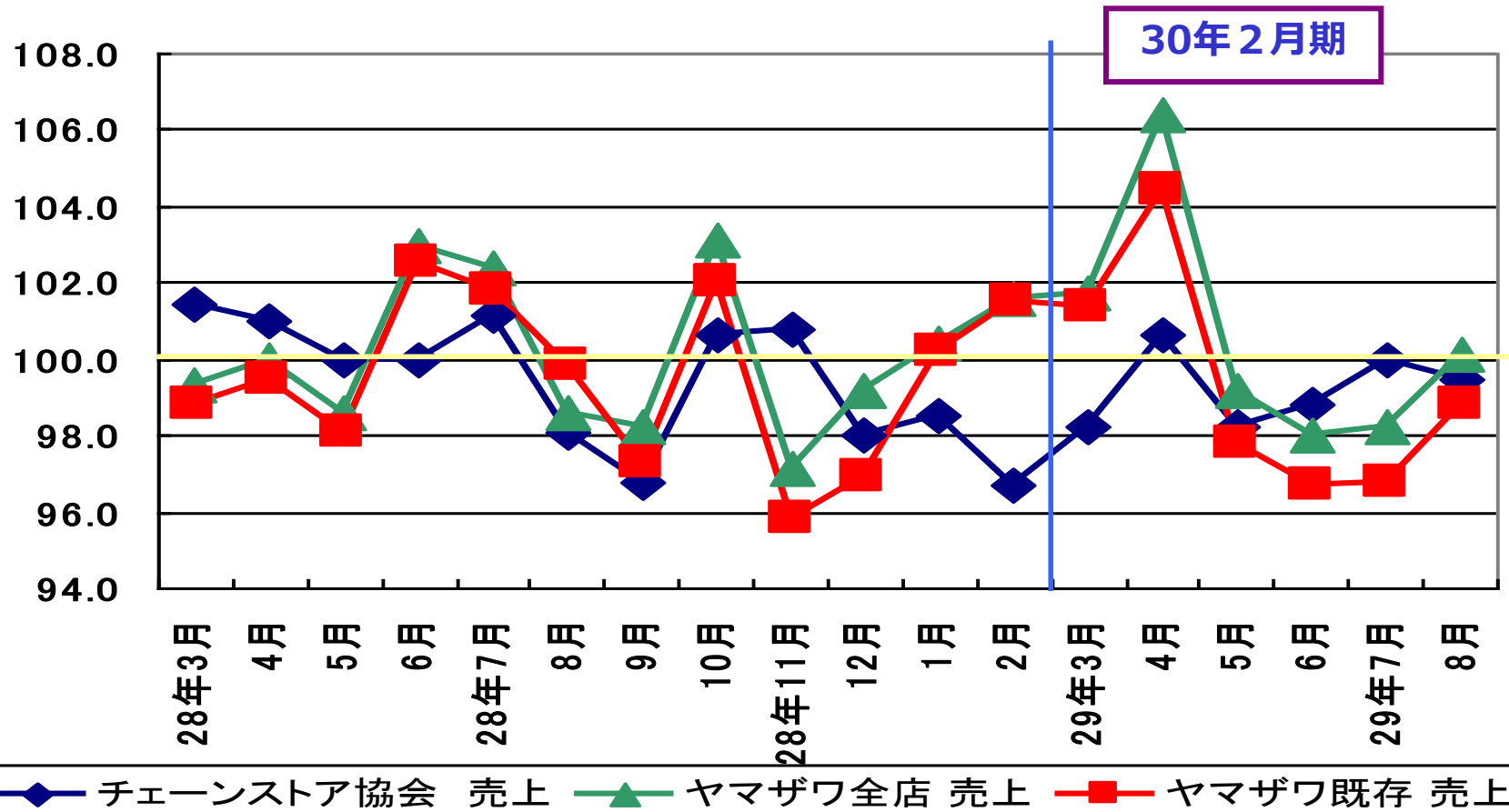
上期 全店(累計) : 100.9% 4月は日曜 +1回が寄与。
 山形 : 101.2% (今期新店1、改装2) 宮城 : 99.1%



※新店舗込みの売上推移です。

単 体 : 既存店売上推移

上期 既存店(累計) : 99.3% 客数減による
4月は日曜 +1回で好調も 5月以降は競合の影響を返せず。



単 体 : 客 数 客 単 価 推 移

客数減の中、客単価を上げる策へ 買上点数上昇
水曜日の売上好調も、平日の客数減が課題

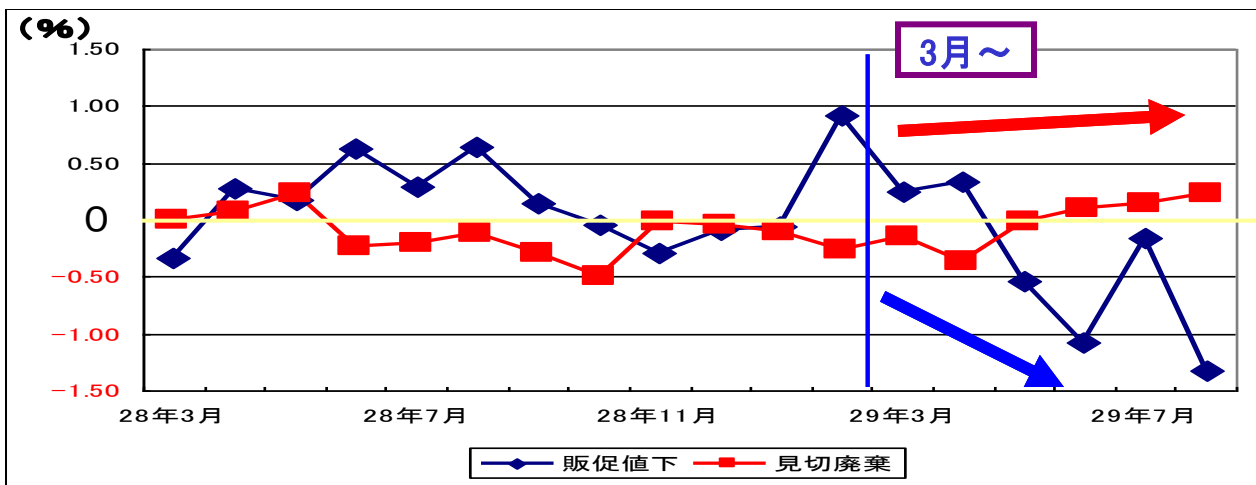
客 数 客 単 価 推 移 (既 存 店)

(単位: %)

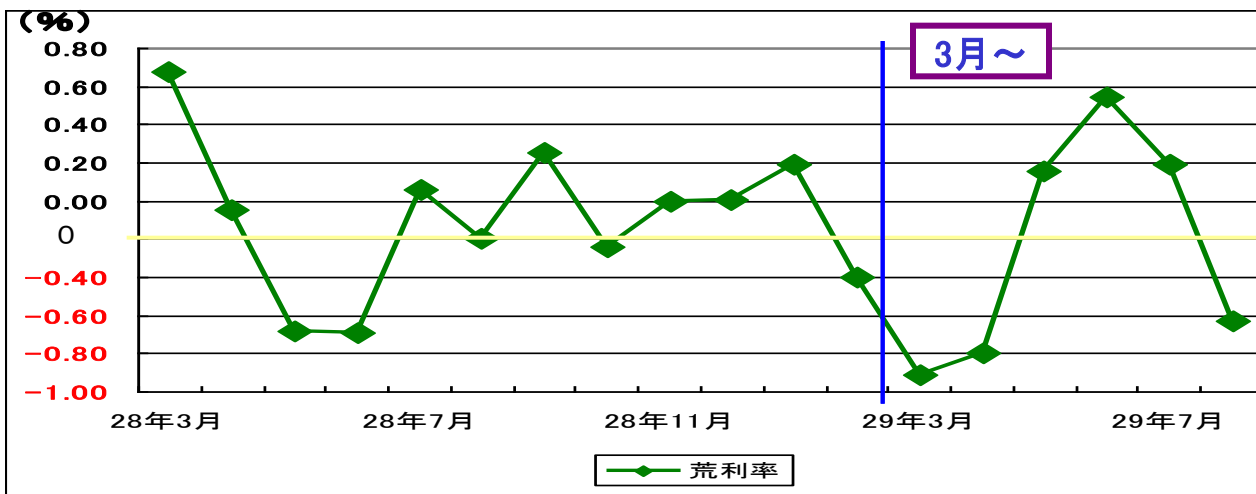
	H28.2上期	H29.2上期	H30.2上期
売 上 高	100. 3	99. 7	99. 3
客 数	99. 8	99. 3	97. 1
客 単 価	100. 4	100. 9	102. 0
買 上 点 数	99. 5	101. 6	101. 8
一 品 単 価	101. 9	100. 9	100. 2

単体：荒利益分析

値下率(販促値下・見切値下・廃棄) 前年同月差 推移



荒利率 前年同月差 推移



・値入率

前年同期比較

3～8月 -0.51%

青果 改善。

精肉・鮮魚低下。

・値下率

前年同期比較

3～8月 -0.49%

見切廃棄 横ばい。

販促値下 減少。

・荒利益率

前年同期比較

3～8月 -0.24%

精肉・鮮魚低下。

青果・酒上昇。

※上記グラフ記載の各数字は、損益管理表から仕入割戻等を除いた数字を元に作成しております。よって、売上総利益率の前年同期増減と荒利益率の前年同期増減は異なっています。

単 体 : 地域別売上高、荒利構成比推移

売 上 : 山形県 67.6% 宮城県 32.4%

荒利益 : 山形県 70.3% 宮城県 29.7%

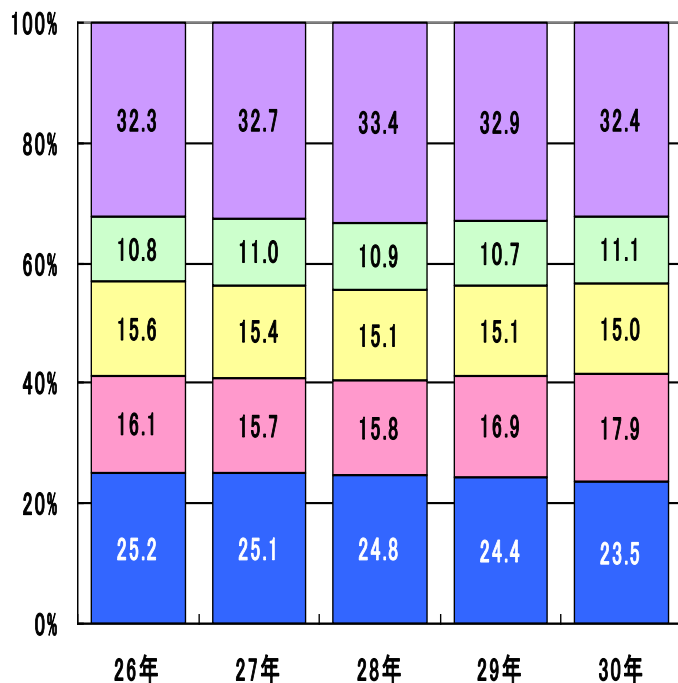
◆最上地区 : 村山 新店1店

(+) 最上、庄内 (-) 置賜、宮城、山形

(+) 最上、庄内 (-) 山形

◆山形地区 : 競合 4店舗出店

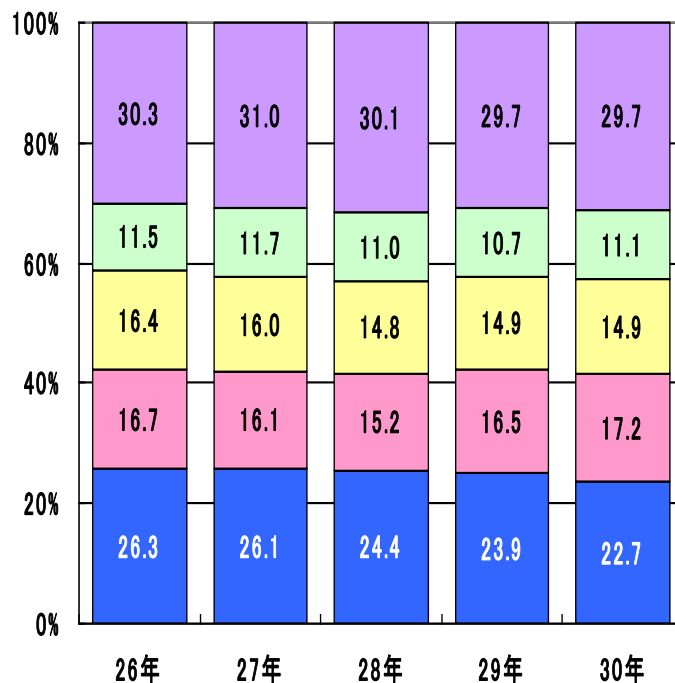
売上高(エリア別構成比)



宮城県

山形県

荒利高(エリア別構成比)



宮城県

山形県

単 体 : 商品別売上・売上総利益

商品別売上・売上総利益推移

単位: 百万円 %

	H28年2月期 上期		H29年2月期 上期		H30年2月期 上期	
	前比	利率	前比	利率	前比	利率
生鮮食品	103.0	26.6	101.0	26.0	102.0	25.7
日配食品	102.0	29.0	102.5	29.1	100.4	28.9
加工食品	99.4	19.9	101.2	19.7	100.1	20.0
合 計	101.2	24.2	100.3	24.1	100.6	24.1

単 体 : 経 費 分 析

【販売費】 ポイント費用 【人件費】 パート時給改定
【設備費】 出店・改装費用増、減価償却費増

販 売 管 理 費 推 移

(単位:百万円、%)

	H29/2期 上期			H30/2期 上期		
	実績	売上比	前期比	実績	売上比	前期比
販 売 費	1, 375	3. 2	100. 3	1, 389	3. 2	101. 0
人 件 費	5, 241	12. 0	102. 9	5, 476	12. 5	104. 5
設 備 費	4, 439	10. 2	99. 8	4, 636	10. 6	104. 4
管 理 費	687	1. 6	110. 3	754	1. 7	109. 8
販売管理費計	11, 742	26. 9	101. 8	12, 255	27. 9	104. 4

◆村山駅西店(山形県村山市) 4月5日 開店

村山市では2店舗目の出店 年商見込み 12億円

- ・敷地面積 6,932坪
- ・売場面積 SM 388坪 ドラッグ 213坪
- ・駐車台数 526台



◆北町店（山形県山形市） リニューアルオープン

◆山形エリアの旗艦店舗

年商見込 23億円

- 1F食品売場のレイアウト変更により利便性向上
- イートインコーナーの拡大
- 新規取組の実施



イートインコーナー拡大



新規取組: 冷凍惣菜コーナー



チーズ・ワインコーナー充実

◆天童北店（山形県天童市） リニューアルオープン

◆天童エリアの主力店舗

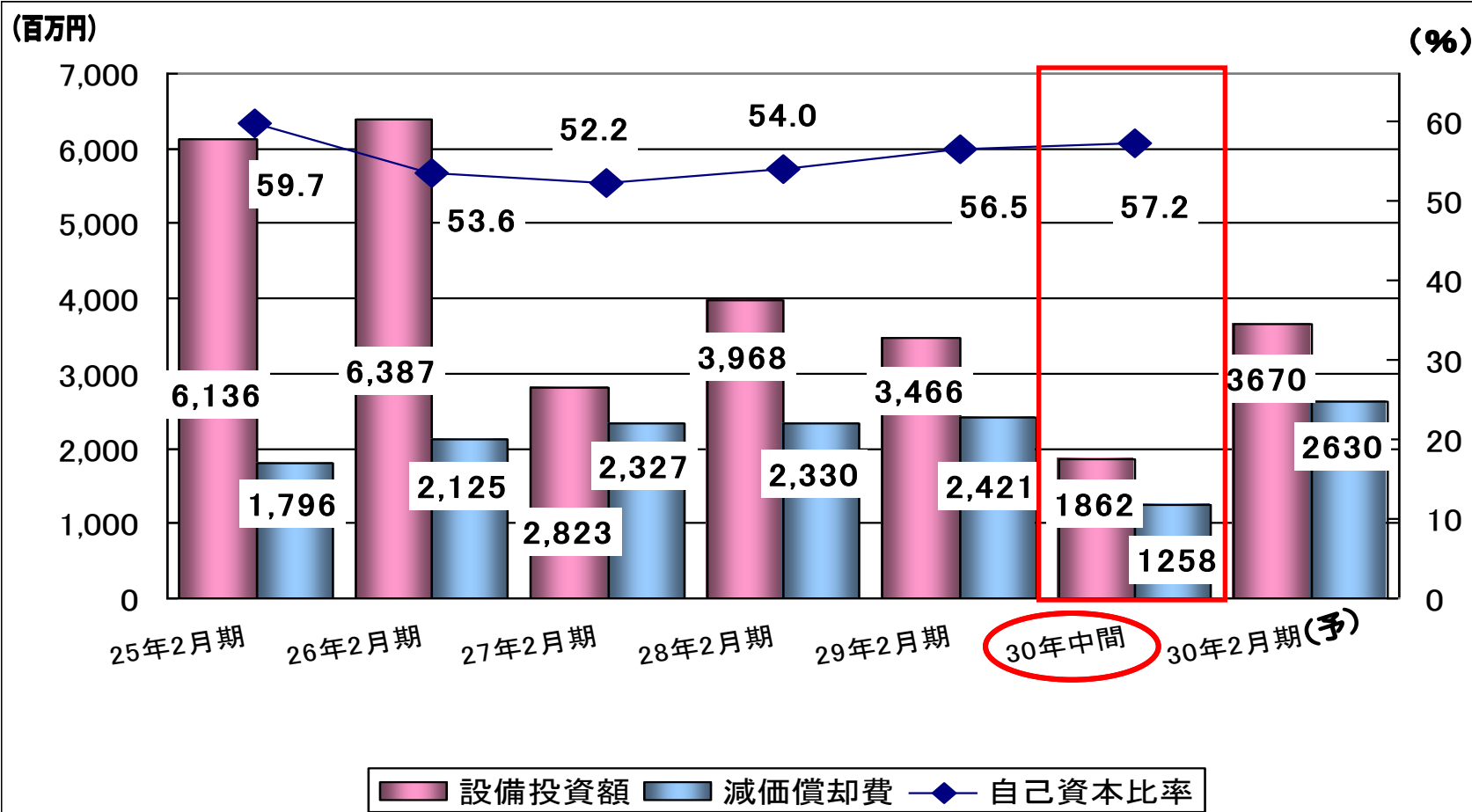
年商見込 15億円

- 食品売場のレイアウト
変更により利便性向上
- フードサービス導入
- 新規取組の実施



連結：自己資本比率・設備投資額

平成30年2月期上期 設備投資額 18億円 減価償却費 12億円
 新規出店・改装費用が主 自己資本比率 57.2%〔前期末 56.5%〕
 〔通期では増加の見通し 設備投資額 36億円 減価償却費 26億円〕



18

山形・宮城におけるシェア

山形県

No	社名	VC	店舗数	食品販売高 百万円	シェア (%)
1	ヤマザワ	ニチリウ	42	51,098	24.9
2	ヨークベニマル	7&i	19	34,775	17.0
3	マックスバリュ東北	イオン	24	25,108	12.3
4	イオンリテール	イオン	7	18,034	8.8
5	生協(共立社)		10	14,845	7.2
6	おーばん	CGC	12	13,333	6.5
7	主婦の店鶴岡	CGC	9	9,009	4.4
8	トー屋	CGC	8	5,781	2.8
9	エコープ庄内		12	5,355	2.6
10	本間物産(株)		7	4,733	2.3
	その他		33	22,814	11.2
	計		183	204,884	100.0
項目(2009.2015比)			億円・人		
食品市場規模			3,493		7.0%
内スーパー食品販売高			2,049		1.8%
人口			1,118,468		-1.0%

宮城県

No	社名	VC	店舗数	食品販売高 百万円	シェア (%)
1	ヨークベニマル	7&i	56	85,151	21.3
2	みやぎ生協		48	78,422	19.6
3	ウジエスーパー	CGC	29	30,020	7.5
4	マックスバリュ南東北	イオン	16	26,640	6.7
5	ヤマザワ	ニチリウ	24	25,671	6.4
6	イオンリテール	イオン	11	25,565	6.4
7	(同)西友		18	21,796	5.4
8	イオンSC	イオン	6	10,680	2.7
9	(株)キクチ	CGC	8	10,179	2.5
10	(株)サンマリ	CGC	15	9,720	2.4
	その他		77	76,404	19.1
	計		308	400,249	100.0
項目(2009.2015比)			億円・人		
食品市場規模			7,890		4.3%
内スーパー食品販売高			4,002		0.8%
人口			2,319,438		-0.2%

出典: 食品スーパーマーケット年鑑 2017年版より

合計 66店舗 (平成29年 8 月末時点)

山形 42店 宮城 24店

山形県シェア 24.9% -0.2%

宮城県シェア 6.4%

庄内地区 7店舗
シェア 4.1%

最上地区 12店舗
シェア 6.6%

山形地区 15店舗
シェア 8.7%

置賜地区 9店舗
シェア 5.5%

宮城地区 24店

(食品スーパーマーケット年鑑2017年より)



3. 平成30年 2月期 下期以降 考え方

◆全員の努力で改革推進 ～お客様の満足のために～

商品力強化

販売力強化

人材育成

生産性向上

出店開発

商品力強化

◆惣菜強化(簡単便利・美味しい商品)



惣菜レンジアップ商品：
年間目標 前年比 130%

「簡単・便利」伸長カテゴリー
売場尺数拡大・コーナー化



商品力強化

◆ベーカリー強化



イギリスパンリニューアル
(国産小麦・安心安全)

新店・改装店舗に随時導入
上期実績 前年比 121%

既存品の磨きこみ・新商品開発
年間計画 110%



◆生鮮強化(サラダステーション)



カットサラダ:青果



個食(93円)・カップ商品の品揃え増



惣菜コーナーアイテム増



ローストビーフ:ワイン関連

カット野菜売上実績

上期売上 前年比 114%

上期荒利 前年比 110%

個食対応・アイテム増

継続して売上・利益を確保

◆生鮮強化(簡便・少量目商品)

簡単クッキング(味付け商品)



少量目商品(漬物)



少量目商品(切身)



お肉屋・お魚屋の焼き物



チキンステーキ



まぐろかま 塩焼



◆生鮮強化(鮮度と味の追求)

おいしい旬の果物



おいしい旬の生魚



こだわりのお肉



鮮魚まつり



◆健康軸の売場

青汁、アレルゲン・グルテンフリー、スムージー



スーパーフード



ドライフルーツ・ナッツ

◆お酒の品揃え充実

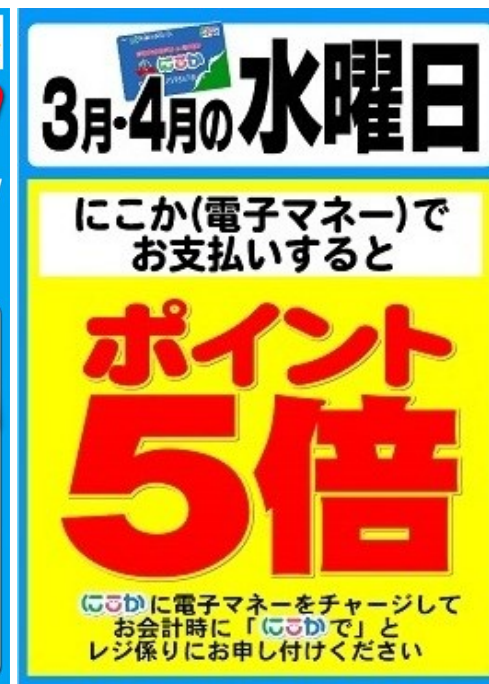


販売力強化 : カード戦略

◆「にこか」 決済率30%へ向けて



電子マネー機能付き
ポイントカード



◆ 9月 電子マネー利用率: 21.6%

- 【課題】
- ・テナントの利用拡大
 - ・チャージ機利用促進
 - ・販促企画と結びつけた利用増
 - ・曜日間格差

販売力強化 : 予約商品の取組

◆こだわり商品 & ポイント付加で売上作り



ラフランスギフト



ふじりんごギフト



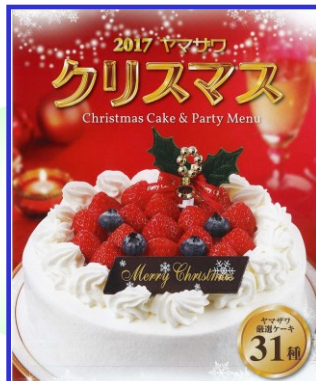
さくらんぼ

こだわり商品 +
ポイントプラスで訴求
〔実績:前年比〕

さくらんぼ 116%

〔下期計画:前年比〕

ラフランス 123%



クリスマスケーキ



芋煮会セット



山形新酒ワイン



うなぎ

◆セミセルフレジの導入 お支払いセルフ式



現在 4店舗導入 (山形市内店舗)

〔導入効果〕

- ・お客様のレジ待ち時間短縮
- ・レジ1人あたりの作業性向上
(従来レジより30%アップ)
- ・人員削減効果

平日1名、日曜2名、水曜3名

〔下期予定〕

- ・年内に1店舗導入予定
- ・来店客数、売上が高い店舗を優先

初回導入店舗: 富の中店(山形県山形市) 7月19日

◆新店・建替・改装予定(下期:連結)

■店舗建替予定

ヤマザワ : 漆山店 (山形県 山形市) 11月3日オープン予定

宮内店 (山形県 南陽市) 平成30年2月 予定

■新規出店予定

薬品 : ドラッグ漆山店 (山形県 山形市) SM併設店舗

■既存店改装予定

ヤマザワ : 高畠店 (山形県 高畠町) 12月7日オープン予定

出店開発・既存店活性化

◆ イートインコーナーの設置(SM)



中食から、店内での飲食へ
現在、20店舗に展開。

コミュニティーの場の提供
既存店にも随時展開予定

～全てはおお客様のご満足のために～

従業員満足

→ 明るく活気に満ちた職場

連帯感・満足感・達成感

→ 働きがいのある職場

改善

QC活動

職場の身近な問題

「参加」から「参画へ」

- ・コミュニケーションづくり
- ・リーダーシップ養成の場
- ・メンバーの能力向上

人材育成 QCサークルの実践

◆店舗取組み事例(ベーカリー)

塩パンの見劣り品の削減

サークル名

笑顔で焼きたてパン サークル

株式会社ヤマザワ 米沢中田町店

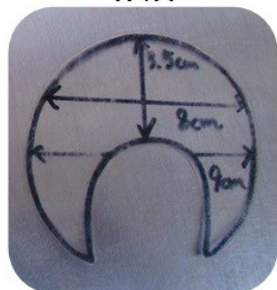
ベーカリー部門 発表者：金子 めぐみ

アシスタント：延沢 仁志

・テーマ選定の様子



成形用パネル I (型紙) 作成



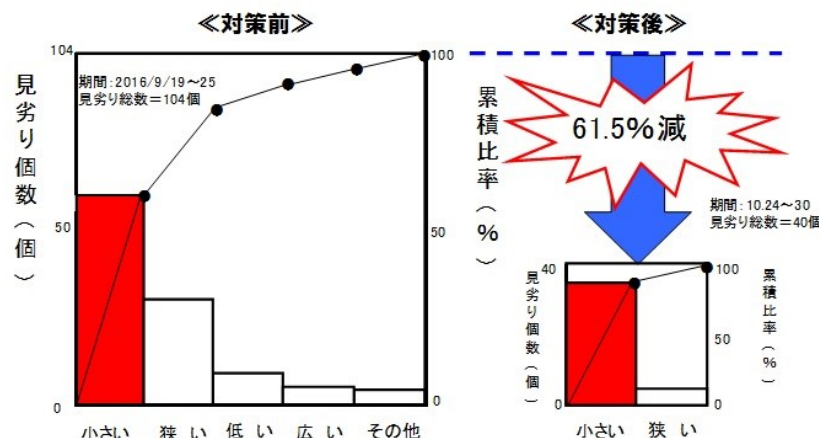
成形後



大きさ・形を確認

実施日 2016.10.4から活用

8.2 塩パン見劣り品項目別パレート図の比較



◆荒利率向上

利益最優先の意識改革、高値入部門 & 商品強化、在庫削減

●惣菜強化の徹底

<最強化部門>

●生鮮強化

<高利益 & ロス抑制>

●グロサリー

<高利益 & ロス抑制>

●弁当・丼分類の強化(できたて弁当、ミニ丼[少子高齢化対応])

●夕方の出来立て商品の強化(揚げ物・天ぷら)、単品大量販売

●鮮魚 刺身、丸物強化

●ベーカリー強化

●レンジアップ商品・簡便性商品の強化(LL商品)

●荒利改善(日替商品 売価・頻度見直し) ●単品大量販売

●グロサリーPB商品強化

◆販管費抑制

人件費高止まりの中、販管費抑制に向けて

●販売費の削減

●広告費(チラシ折込エリア見直し・部数削減)

●自店チラシ作成費用の削減

●人件費の抑制

●閉店業務の3人体制 ⇒ 夜間マネジャー配置
(副店長以下の管理職残業削減)

●小型店舗を中心に、営業時間の再検討(収益性・人員配置)

●設備費

●新規出店・改装コスト抑制

●保守料・保険料見直し



4. 通期の見通し

単位:百万円 %

	平成29年2月期			平成30年2月期 予想			
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	前比
売上高	57,205	56,906	114,111	57,824	57,176	115,000	100.8
営業利益	862	689	1,551	554	580	1,134	73.1
経常利益	889	736	1,625	583	587	1,170	72.0
当期純利益	393	968	1,361	355	△95	260	19.1

通期業績予想 当初計画を修正

～ 先行の景気不透明感、節約志向が一段と進展～

1. 上期実績 57,824百万 前期比101.1% 売上高は予想を上回るが、販売管理費が増加し、利益が当初の予想を大幅に下回る。
2. 下期与件 【設備投資予定:SM】漆山店(11月)、宮内店(平成30年2月)

通期では売上上昇も 上記設備投資等に伴う販管費上昇が不可避 と予測。
最近の業績動向も踏まえ、通期業績予想を修正。

配 当 方 針

- ・ 配当は安定配当を基本方針として、継続。
- ・ 平成29年2月期においても1株当たり33円の配当

1株当たり 配当金推移	H25年3月期 実績	H26年2月期 実績	H27年2月期 実績	H28年2月期 実績	H29年2月期 実績
中間配当金	16.5円	16.5円	16.5円	16.5円	16.5円
期末配当金	16.5円	16.5円	16.5円	16.5円	16.5円
年間配当金	33.0円	33.0円	33.0円	33.0円	33.0円
配当 性向	50.9	152.9	90.6	69.5	26.4



ご静聴ありがとうございました

株式会社 ヤマザワ

経営企画室

kanri@yamazawa.co.jp

参 考 資 料

平成30年2月期 上期 損益管理表

単位:百万円 %

連 結	前 上 期		当 上 期		
	実 績	売 比	実 績	売 比	前同比
売上高	57,205	-	57,824	-	101.1
売上原価	41,512	72.6	41,899	72.5	100.9
売上総利益	15,692	27.4	15,925	27.5	101.5
販売費及び一般管理費	14,830	25.9	15,370	26.6	103.6
営業利益	862	1.5	554	1.0	64.3
営業外収益	43	0.1	37	0.1	87.6
営業外費用	16	0.0	8	0.0	52.0
経常利益	889	1.6	583	1.0	65.6
当期純利益	393	0.7	355	0.6	90.3

1. 売上 増収
ヤマザワ、薬品、
よねや商事が増収。
サンコー食品は減収
2. 売上総利益 増益
よねや商事改善
3. 販管費 増加
人件費、管理費増
4. 経常利益 減益
5. 当期利益 減益
特別損失の減少
(減損損失なし)

平成30年2月期 上期 損益管理表

単位: 百万円 %

単 体	前 上 期		当 上 期		
	実 績	売 比	実 績	売 比	前 同 比
売上高	43,651	–	43,903	–	100.6
売上原価	33,122	75.9	33,322	75.9	100.6
売上総利益	10,528	24.1	10,581	24.1	100.5
販売費及び 一般管理費	11,743	26.9	12,256	27.9	104.4
営業利益	659	1.5	377	0.9	57.2
営業外収益	17	0.0	27	0.1	161.0
営業外費用	9	0.0	5	0.0	58.5
経常利益	667	1.5	399	0.9	59.8
当期純利益	283	0.7	252	0.6	88.9

1. 売上 微増
客数減の中、
客単価増で増収。
電子マネー効果
2. 売上総利益 微増
3. 販管費 増加
人件費、管理費
が増加。

平成30年2月期 上期 貸借対照表

単位: 百万円 %

連 結	前 上 期		当 上 期	
	実 績	構成比	実 績	構成比
流動資産	12,956	25.1	13,056	25.4
現金預金	6,379	12.4	6,089	11.8
商品製品	4,102	8.0	4,469	8.7
固定資産	38,633	74.9	38,396	74.6
有形固定資産	33,019	64.0	32,972	64.1
資産合計	51,589	100.0	51,453	100.0
流動負債	18,978	36.8	18,084	35.1
支払債務	8,303	16.1	8,276	16.1
固定負債	4,206	8.2	3,917	7.6
純資産	28,404	55.0	29,452	57.2
有利子負債	5,681	11.0	4,535	8.8

資産の部

- ・流動資産 増加
 - ⇒ 現金、預金 減
 - ⇒ 商品、製品 増

- ・固定資産 微減

負債の部

- ・流動負債 減少
 - ⇒ 買掛金 減

純資産の部 増加

- ⇒ 自己資本比率
57.2%

平成30年2月期 上期 貸借対照表

単位: 百万円 %

単 体	前 上 期		当 上 期	
	実 績	構成比	実 績	構成比
流動資産	8,313	19.0	7,953	18.2
現金預金	4,338	10.0	3,864	8.9
商品製品	2,325	5.3	2,447	5.6
固定資産	35,555	81.0	35,687	81.8
有形固定資産	29,026	66.2	29,377	67.3
資産合計	43,868	100.0	43,641	100.0
流動負債	15,018	34.2	13,955	32.0
支払債務	6,203	14.1	6,039	13.8
固定負債	2,674	6.1	2,475	5.7
純資産	26,175	59.7	27,209	62.3
有利子負債	3,850	8.8	2,750	6.3

資産の部

・流動資産 減少

⇒ 現金、預金 減

⇒ 商品、製品 増

・固定資産 微増

⇒ 有形固定資産の増。

負債の部

・流動負債 減

⇒ 買掛金 減

借入金 減

純資産の部 増

⇒ 自己資本比率
62.3%

改装 2店舗実施 : 北町店 (山形県) 天童北店 (山形県)

		H28年2月期 上期			H29年2月期 上期			H30年2月期 上期		
		出 店	退店	店舗数	出 店	退店	店舗数	出 店	退店	店舗数
山形県	店舗数	0	0	42	0	0	42	1	0	42
	売上高	29,168	前比 100.1		29,305	前比 100.4		29,679	前比 101.3	
宮城県	店舗数	0	0	24	0	0	24	0	0	24
	売上高	14,369	前比 103.4		14,346	前比 99. 8		14,223	前比 99. 1	
合 計	店舗数	0	0	66	0	0	66	0	0	66
	売上高	43,538	前比 101.2		43,651	前比 100.3		43,903	前比 100. 6	

秋田・岩手の各社シェア

秋田県

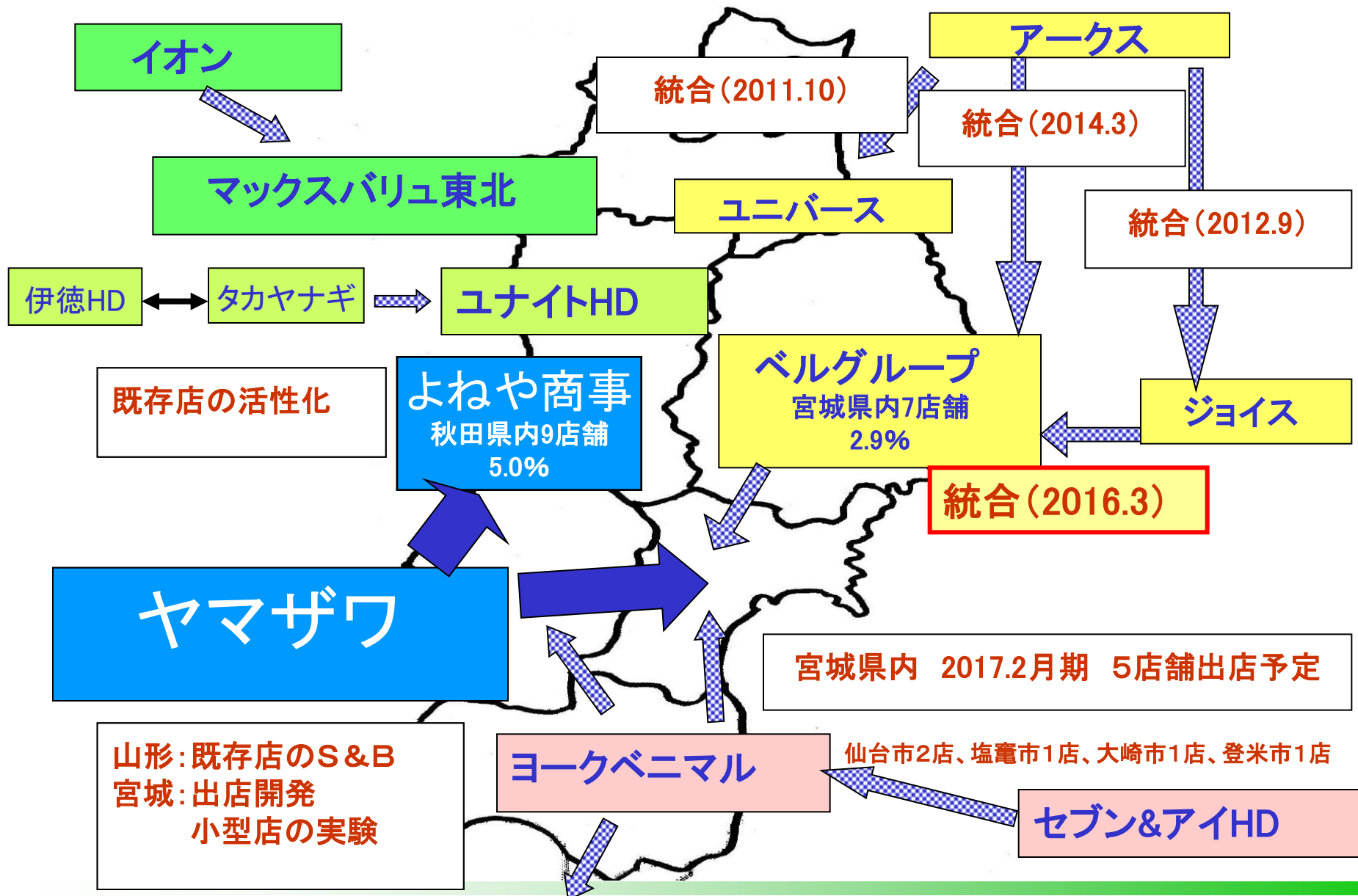
No	社名	VC	店舗数	食品販売高 百万円	シェア (%)
1	マックスバリュ東北	イオン	37	39,478	18.1
2	伊徳	CGC	22	38,509	17.7
3	タカヤナギ	CGC	15	19,836	9.1
4	イオンリテール	イオン	7	15,285	7.0
5	ナイス		8	13,090	6.0
6	中央市場	AJS	9	11,952	5.5
7	イオンSC	イオン	6	11,880	5.5
8	よねや商事		9	9,516	4.4
9	コープあきた		2	7,720	3.5
10	バザール		5	7,268	3.3
	その他		41	43,048	19.9
	計		158	217,581	100.0
項 目 (2009.2015比)			億円・人		
食品市場規模			3,096		-0.3%
内スーパー食品販売高			2,176		2.4%
人口			1,029,196		-1.3%

岩手県

No	社名	VC	店舗数	食品販売高 百万円	シェア (%)
1	ベルフジョイス	CGC	52	61,642	25.9
2	ユニバース	CGC	18	33,127	13.9
3	いわて生協		14	29,158	12.3
4	マイヤ	CGC	13	17,688	7.4
5	マルイチ	CGC	23	16,671	7.0
6	イオンリテール	イオン	6	13,222	5.6
7	マックスバリュ東北	イオン	10	12,701	5.3
8	イオンスーパーセンター	イオン	6	7,800	3.3
9	キクコウストア	JSA	8	7,111	3.0
10	トライアルカンパニー		4	6,483	2.7
	その他		56	32,259	13.6
	計		210	237,861	100.0
項 目 (2009.2015比)			億円・人		
食品市場規模			4,027		-3.4%
内スーパー食品販売高			2,379		2.9%
人口			1,277,271		-2.2%

出典: 食品スーパーマーケット年鑑 2016年版

東北 各社の主な動向



◆地域農業へのサポート



**ヤマザワ西蔵王高原ファーム
農場と売場**



**ヤマザワ天童錦の会ファーム
平成27年9月8日 設立総会**

◆食育へのサポート：地域生産者と連携



・子供たちが食を通じて地域、食文化を理解するきっかけをお手伝い