



株式会社 ヤマザワ

平成30年2月期

決算説明会

平成30年4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

- ◆ 会社概要・沿革・グループ紹介 … 3～5

2. 平成30年2月期 決算概況

- ◆ 平成30年2月期 総括、決算ハイライト … 7～9
- ◆ 単体 業績分析 … 10～17
- ◆ 出店・改装・店舗数 … 18～20

3. 平成31年2月期 考え方

- ◆ 今後の考え方と営業政策 … 22～31
- ◆ 新規出店・改装、販売管理費について … 32～33

4. 通期の見通し

- ◆ 平成31年2月期 通期業績見通し … 35
- ◆ 株主還元政策 … 36

1. 株式会社 ヤマザワ グループ 概要

社名	株式会社 ヤマザワ
本社所在地	〒990-8585 山形県山形市あこや町
設立	昭和37年10月4日
代表者	代表取締役会長 山澤 進 代表取締役社長 古山 利昭
資本金	23億88百万円
従業員数	4,736人（連結）
事業内容	食品スーパーマーケットを核とする小売業

- 昭和27年 8月 山形県東根市神町に山澤薬局を開業
- 昭和37年10月 山形県山形市香澄町に 株式会社ヤマザワ を設立
- 昭和50年 4月 株式会社サンコー食品 設立
- 昭和59年10月 宮城県1号店として、泉ヶ丘店（仙台市泉区）開店
- 平成 6年 9月 日本証券業協会の承認により、株式を店頭公開
- 平成13年11月 ヤマザワポイントカード開始
- 平成16年 2月 東京証券取引所市場第二部に株式を上場
- 平成17年 3月 東京証券取引所市場第一部に株式を上場
- 平成24年 3月 連結売上 1,000億到達
- 平成26年 2月 よねや商事株式会社（秋田県横手市）を完全子会社化
- 平成27年10月 ヤマザワ独自の電子マネー「にこか」導入
- 平成29年 8月 ヤマザワグループ創業65周年



スーパーマーケット事業：76店舗

エリア拡大とシナジー追求



山形県
宮城県
67店舗

秋田県
9店舗

株式会社ヤマザワ

よねや商事(株)



山形県
宮城県
75店舗

(株)ヤマザワ薬品

(株)サンコー食品

ドラッグストア・調剤薬局

日配品・惣菜品の製造・供給



各社に
供給

日配工場：牛乳、豆腐、納豆、麺類

惣菜工場：弁当、寿司、おにぎり、サラダ類

※非連結子会社 (株)粧苑ヤマザワ (株)ヤマザワカスタマーサービス

2. 平成30年2月期 決算 概況

外部環境

- ◆ 業種・業態を超えた競争激化
- ◆ 節約志向の高まり、消費の両極化
- ◆ 人口減少

内部環境

- ◆ 客数減、業界内シェア低下
- ◆ 仕入価格上昇
- ◆ 人手不足、採用難

連結損益管理表

(単位：百万円，%)

連 結	H29年2月決算期		平成30年2月決算期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	114,111	-	114,303	-	100.1
売上原価	82,463	72.3	82,404	72.1	99.9
売上総利益	31,647	27.7	31,899	27.9	100.7
販売費及び一般管理費	30,095	26.4	30,740	26.9	102.1
営業利益	1,551	1.4	1,159	1.0	74.7
経常利益	1,625	1.4	1,231	1.1	75.7
当期純利益	1,361	1.2	389	0.3	28.5

増収
減益

- ◆売上 増収
- ◆売上総利益
 - 微増(+250)
- ◆販管費増 (+650)
 - 販売費 (+9)
 - 人件費 (+538)
 - 設備費 (+70)
 - 管理費 (+26)
- ◆経常利益 減益
- ◆当期利益 減益
 - 特別利益 減

平成30年2月期 設備投資額 4,019 減価償却費 2,582

連結損益管理表 (各社別)

(単位：百万円，%)

	H29/2期			H30/2期		
	実績	構成比	前期比	実績	構成比	前期比
売上高	114,111	-	99.9	114,303	-	100.1
ヤマザワ	91,028	-	100.4	90,816	-	99.7
ヤマザワ薬品	13,354	-	98.7	13,644	-	102.1
よねや商事	10,627	-	98.1	10,804	-	101.6
経常利益	1,625	1.7	81.7	1,231	1.4	75.7
ヤマザワ	1,310	1.7	85.1	865	1.1	66.0
ヤマザワ薬品	-2	0.4	-	95	-	-
よねや商事	138	1.5	86.8	216	1.3	156.1
当期純利益	1,361	0.5	263.3	389	1.2	28.5
ヤマザワ	1,361	0.3	447.6	266	1.5	19.5
ヤマザワ薬品	-74	0.2	-	67	-	-
よねや商事	86	0.7	106.2	130	0.8	149.9

ヤマザワ：減収減益
 ヤマザワ薬品・よねや
 ：増収増益

経常利益増加要因

◆ヤマザワ薬品

【売上】

ドラッグ 102.8、調剤101.0

【売上総利益】(+110)

【販売管理費】(+9)

販売費 (-10) 人件費 (+59)

設備費 (-30) 管理費 (-7)

◆よねや商事

【売上】

前年改装 とまき店 106.2

【売上総利益】(+70)

【販売管理費】(-7)

販売費 (+23) 人件費 (-16)

設備費 (+1) 管理費 (-16)

◆当期利益 減益

特別利益 減

単体：決算概要

損益計算書(単体)

※売上高は、その他営業収入抜きの数値

(単位：百万円，%)

単体	H29年2月決算期		H30年2月決算期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	87,147	-	86,764	-	99.6
売上原価	65,913	75.6	65,489	75.5	99.3
売上総利益	21,233	24.4	21,275	24.5	100.1
販売費及び一般管理費	23,849	27.4	24,511	28.3	102.7
営業利益	1,265	1.5	816	1.0	64.5
経常利益	1,310	1.5	865	1.0	66.0
当期純利益	1,361	1.6	266	0.3	19.5

◆売上 減収

PC販促中心に実施、
客単価増も、
客数減を補えず

既存店売上： 98.2

〃 客数： 96.1

〃 客単価： 102.1

◆売上総利益

・・微増 (+42)

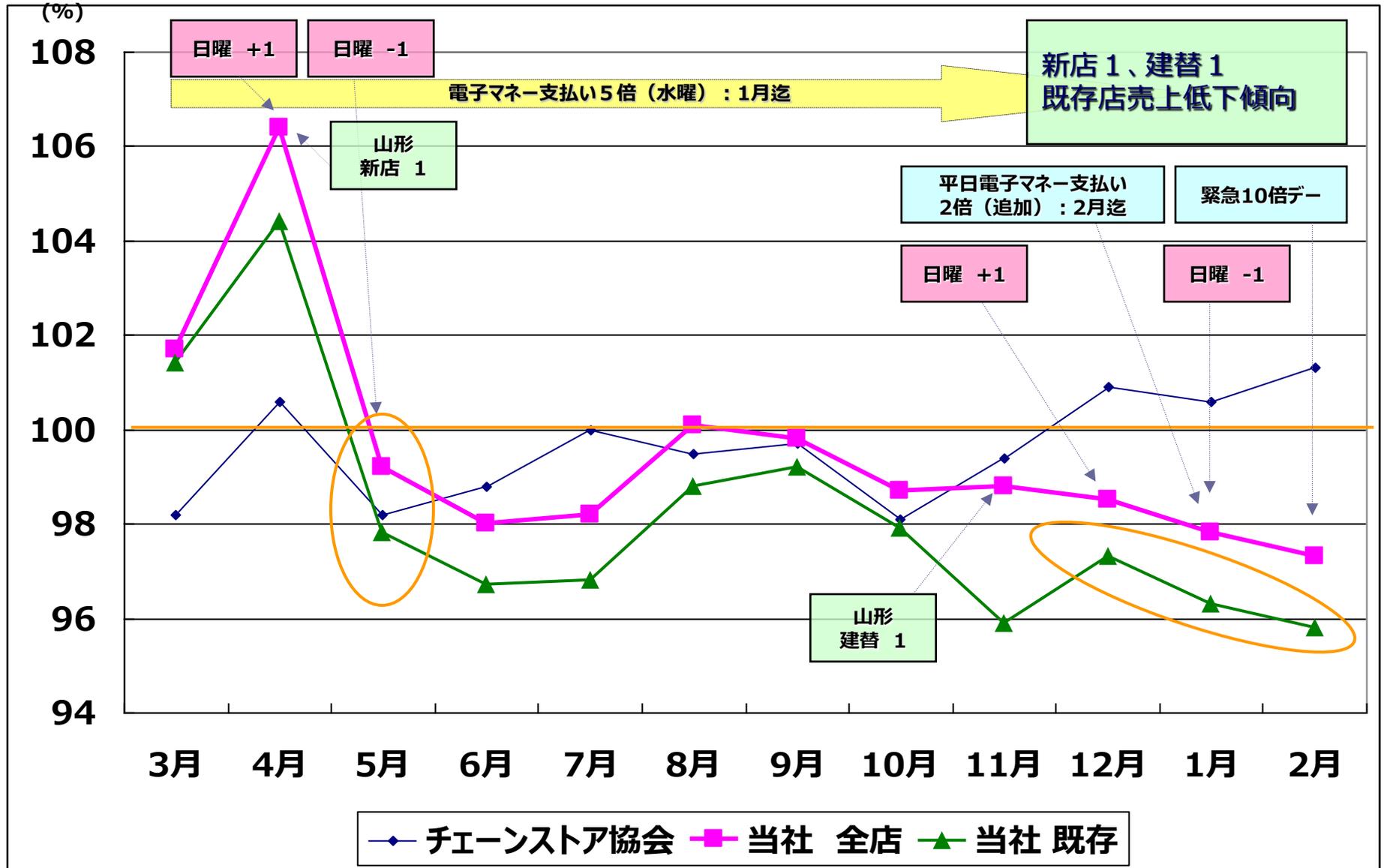
◆販管費増 (+662)

人件費が主要因

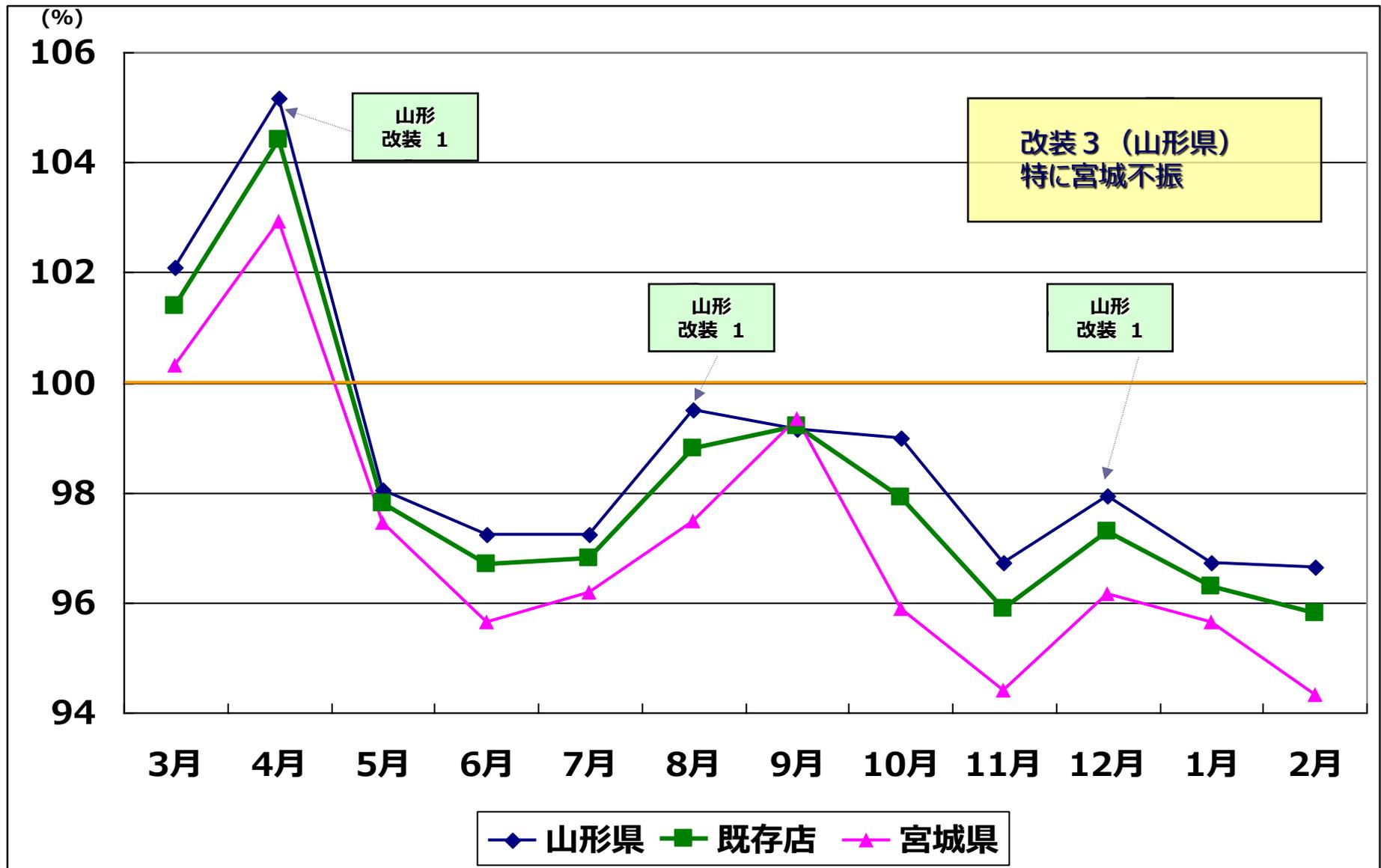
◆当期利益 減

特別利益 減

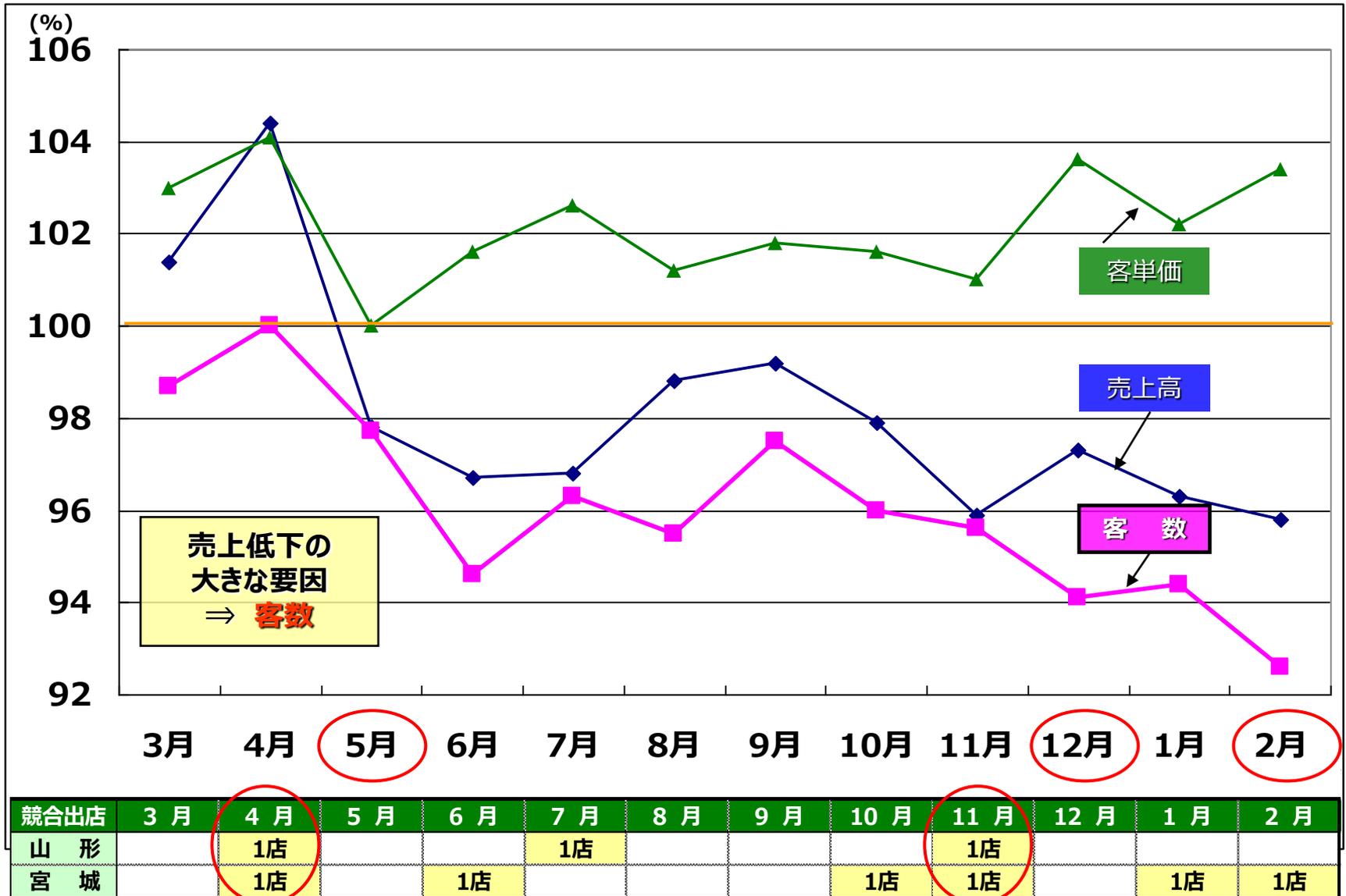
単体：売上 前期比推移



単体：既存店 売上 県別 前期比

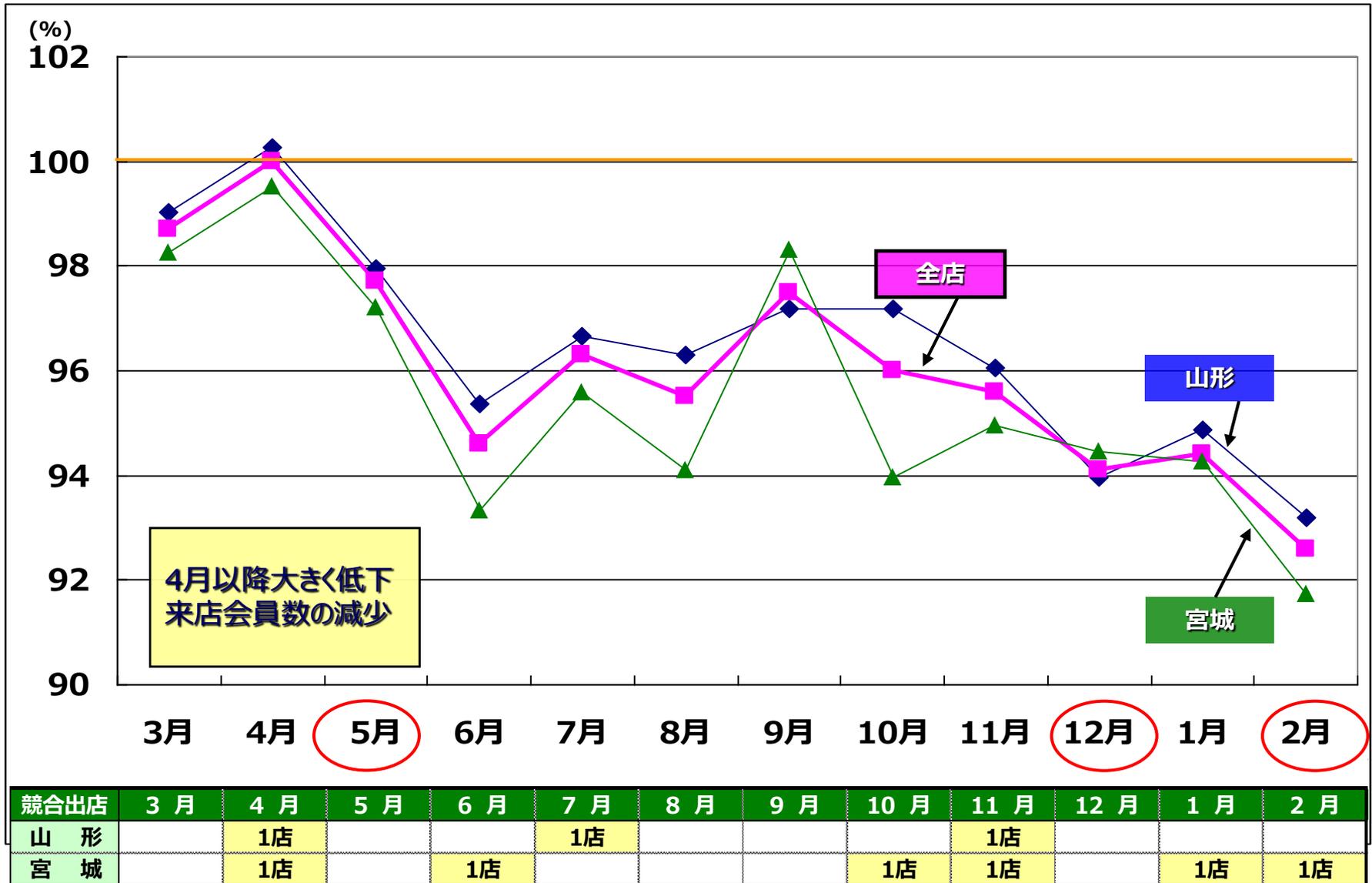


単体：既存店 売上・客数・客単価 前期比



(競合出店数は、有力SM 当社調べ)

単体：既存店 客数 県別 前期比



単体：商品別売上・売上総利益

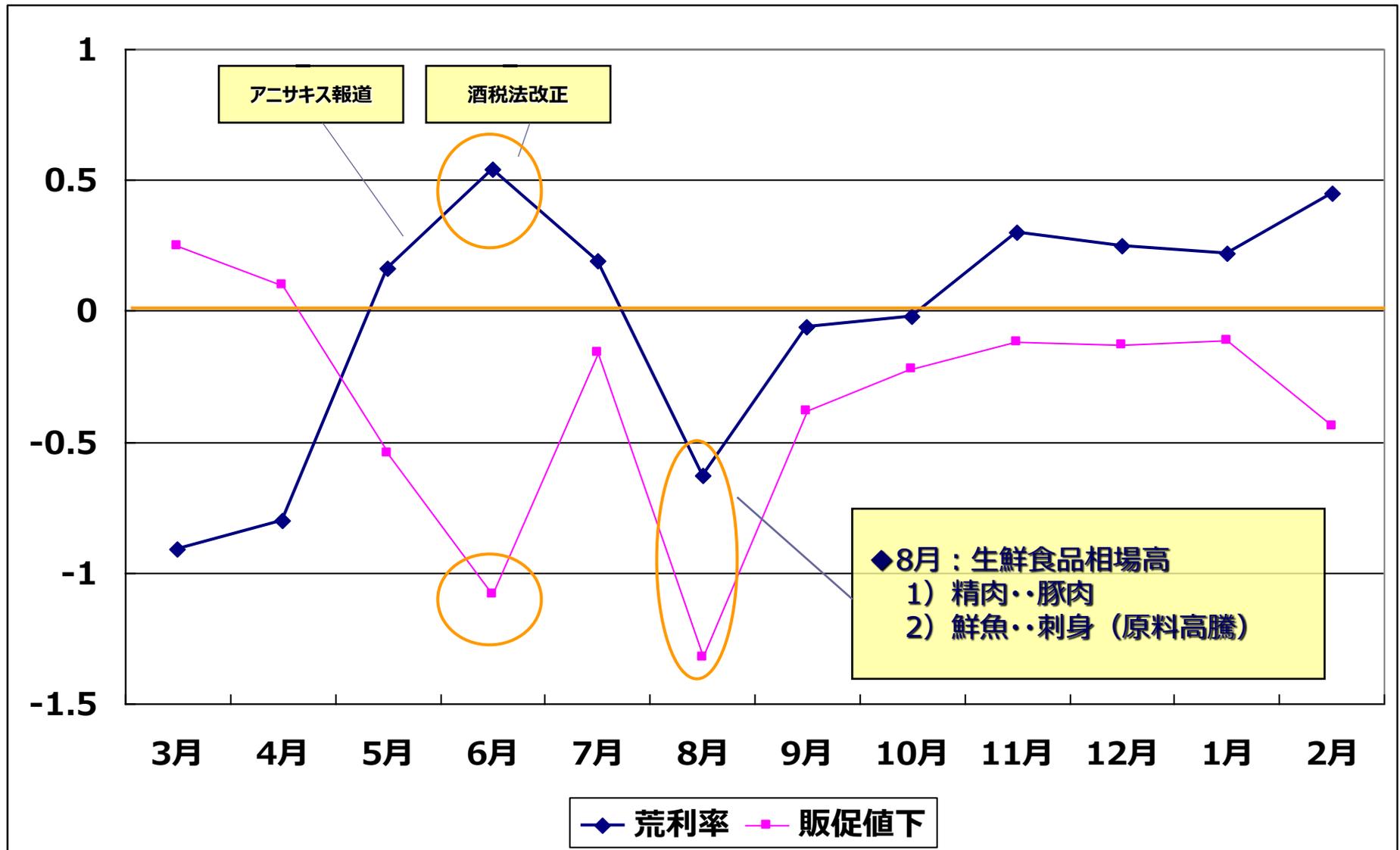
生鮮食品：鮮魚相場高、通期で利益減 精肉下期持ち直しも利益前年割れ
 日配食品：惣菜売上減、利益率減が影響

(単位：%)

	H28年2月期		H29年2月期		H30年2月期	
	前期比	利率	前期比	利率	前期比	利率
生鮮食品	103.5	27.2	101.5	26.6	100.6	26.4
日配食品	102.9	28.9	101.5	29.2	99.9	29.0
加工食品	101.0	20.7	100.8	20.1	99.5	20.6
合計	102.0	24.5	100.1	24.4	99.6	24.5

※生鮮食品：精肉・青果・鮮魚、日配食品：惣菜・日配、加工食品：一般・菓子・酒

単体：荒利率・値下率 前期差推移



単体：販売管理費

販売費及び一般管理費 比較

(単位：百万円，%)

	H29/2期		H30/2期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
販売費	2,927	3.4	2,905	3.3	99.2
人件費	10,453	12.0	10,958	12.6	104.8
設備費	9,066	10.4	9,170	10.6	101.1
管理費	1,402	1.6	1,477	1.7	105.3
販管費計	23,849	27.4	24,511	28.3	102.7

◆販売費

ポイント費用横ばい
広告宣伝費 減

◆人件費

パート・アルバイト
時給改定分
(H29.3~)

◆設備費

減価償却費増

新店1, 建替1,
改装3

(前期・建替1,
改装3)

◆ 村山駅西店(山形県村山市) 平成29年 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



◆ 建替新店

漆山店 平成29年11月3日 開店

(山形県 山形市)

既存店舗のスクラップ&ビルド 年商12億

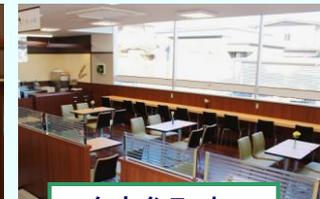
敷地面積 2,646坪

売場面積 SM 397坪 ドラッグ 231坪

駐車台数 110台



ベーカリー新規導入



イートインコーナー



骨取り魚



エコレー商品

◆ 既存店改装 近隣の競合出店に対応

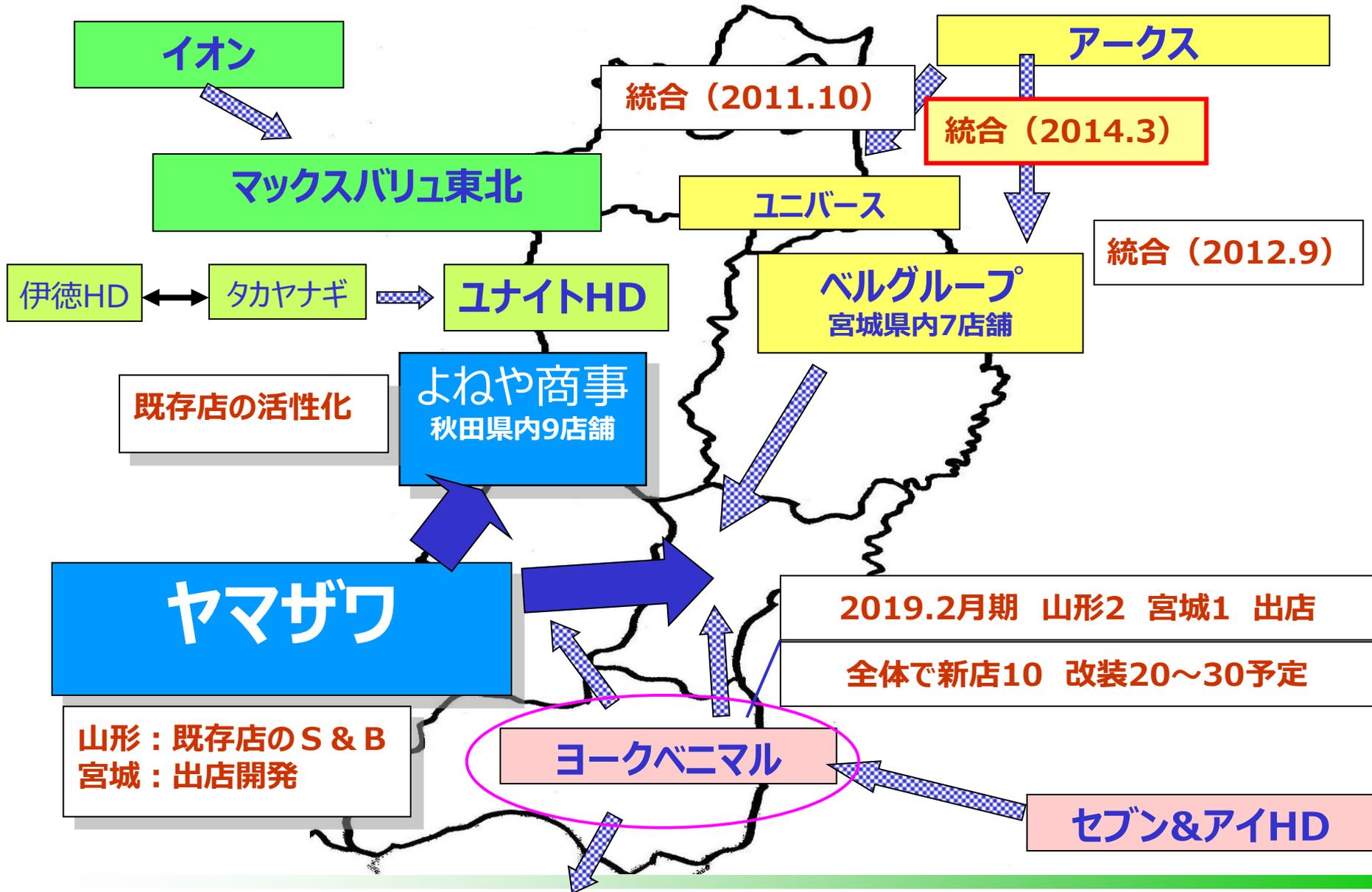
北町店	(山形県 山形市)	4月	94.5%
天童北店	(山形県 天童市)	8月	101.9%
高畠店	(山形県 高畠町)	12月	112.5%

単体：地域別店舗数

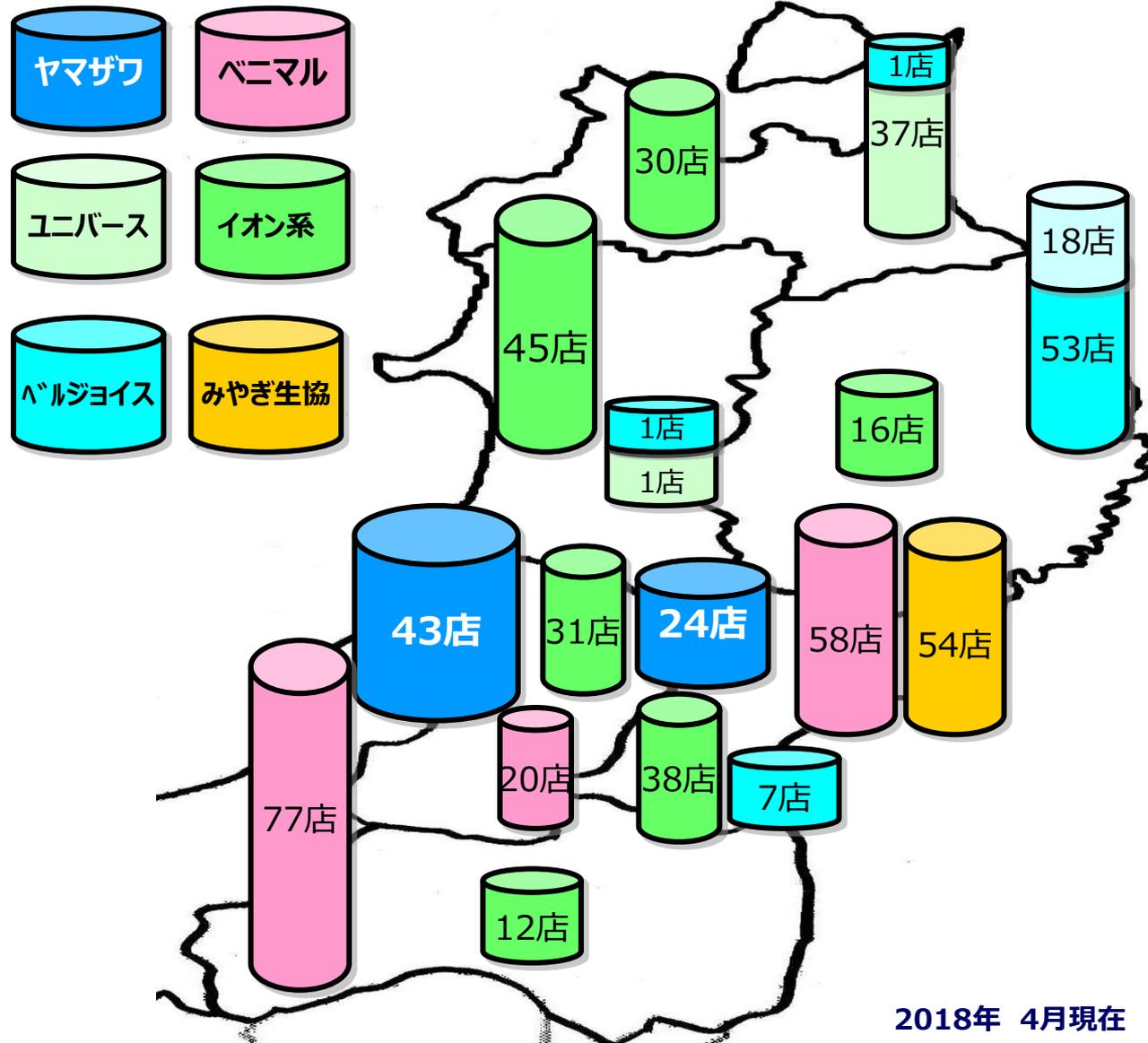


3. 平成31年2月期 考え方

東北 各社の主な動向



東北 有力SM 店舗数



・ヤマザワ	67店舗
山形	43 (+1)
宮城	24

・ヨークベニマル	219店舗
福島	77 (+3)
宮城	58 (+2)
山形	20 (+1)

・ユニバース	57店舗
青森	37 (+1)
岩手	18
秋田	1

・ベルジョイス	62店舗
岩手	53
青森秋田	各1
宮城	7

・イオン系 東北	172店舗
(MV各社、スーパーセンター含む)	
青森	29
岩手	16
秋田	45
宮城	40
山形	31
福島	12

・みやぎ生協	48店舗
--------	-------------

2018年 4月現在

県別シェア詳細

山形県

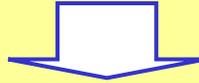
No	社名	VC	店舗数	食品販売高 百万円	シェア (%)
1	ヤマザワ	ニトリ	42	51,098	24.9
2	ヨークベニマル	7&i	19	34,775	17.0
3	MV東北	イオン	24	25,108	12.3
4	イオンリテール	イオン	7	18,034	8.8
5	生協（共立社）		10	14,845	7.2
6	おーばん	CGC	12	13,333	6.5
7	主婦の店鶴岡	CGC	9	9,009	4.4
8	ト一屋		8	5,781	2.8
9	E-コ-プ°庄内		12	5,355	2.6
10	本間物産(株)		7	4,733	2.3
	その他		33	22,813	11.2
	計		183	204,884	100
項目			億円・人	%	
食品市場規模			3,493	+7.0	
内ス-パ°-食品販売高			2,049	+1.8	
人口			1,118,468	-1.0	

宮城県

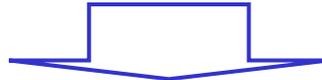
No	社名	VC	店舗数	食品販売高 百万円	シェア (%)
1	ヨークベニマル	7&i	56	85,151	21.3
2	みやぎ生協		48	78,422	19.6
3	ウジエスーパー	CGC	29	30,020	7.5
4	MV南東北	イオン	16	26,640	6.7
5	ヤマザワ	ニトリ	24	25,671	6.4
6	イオンリテール	イオン	11	25,565	6.4
7	西友		18	21,796	5.4
8	イオンSC	イオン	6	10,680	2.7
9	(株)キクチ	CGC	8	10,179	2.5
10	サンマリ		15	9,720	2.4
	その他		77	76,405	19.1
	計		308	400,249	100
項目			億円・人	%	
食品市場規模			7,890	+4.4	
内ス-パ°-食品販売高			4,002	+0.8	
人口			2,319,438	-0.2	

出典：食品ス-パ°-マーケット年鑑 2017年版（2016年度の売上数値）

人気の回復



「スーパーだからこそ出来る」価値の提供



- (1) 商品力強化、差別化：
⇒ 品質・品揃え・価格の追求
- (2) 地域に合った販促
- (3) カード戦略
- (4) 利便性の提供

売上対策 惣菜強化 10%増に向けて

弁当・丼の強化 + おいしさの訴求 + 新商品・新企画

丼物



主力「カツ重」



「高単価重」の展開

寿司



上質品継続、サンコー活用

弁当



桜えび弁当
季節に応じ
新商品開発

新商品の取組み

調理品



買いやすいバラ販売



平日の底上げ策

売上対策 精肉・鮮魚

【精肉】 おいしさの訴求



上質品の訴求



ローストビーフ・サラダ



下準備済み商品



味付け肉

調理短縮ニーズ対応

【鮮魚】 鮮度・買いやすさ追求



鮮度：丸物、刺身



簡便性：骨取り魚



刺身
組合せ販売

少量パック
品揃え

売上対策 青果・ベーカリー

【青果】生産地の強み ⇒ こだわり商品の予約販売強化

2018 ヤマザワ 母の日ギフト ご予約承り中

母の日ギフト

2018年 ヤマザワ 地元企業だから出来る品質保証!

山形県産 さくらんぼ

さくらんぼ

ヤマザワ 庄内砂丘からお届け

メロン

庄内の郷土料理 手づくり 笹巻き

伝統食・笹巻き

季節に応じ展開
年間通して企画

今期予約商品
+350百万

【ベーカリー】価値観・差別化 ⇒ 集客部門



現在 26店舗導入
建替店舗好調

【参考】売上順位
漆山店：4位
(全店売上は
導入店舗中18位)
※ 3月実績

売上対策 加工食品

地元商品の展開



ワイン



地元の日本酒



おきたまデラウェアノンアル・グミ

P B 商品、バイヤーいちおし品

売上・利益の源泉

PB、オリジナル商品
 売上 +800百万
 荒利 +180百万



くらしモア商品 (EDLP)



バイヤーいちおし (月間)

チラシ政策



エリアチラシ



山形フェア (宮城)



鮮魚まつり (限定)

集客対策

- ① 価格強化
- ② 地域性に対応
- ③ お客様要望対応 (山形フェア)

ポイントカード (電子マネー利用促進)



決済率 : 24.9% (3月現在)



決済率30%へ

- ① 水曜電子マネー 5倍 継続実施
- ② チャージ機のメリットを向上
- ③ テナント利用拡大

利便性の提供

セミセルフレジ（支払セルフ式）



レジ担当者は
商品スキャンのみ



お客様は個々で
御支払い
(アテンダント補助)



待ち時間の短縮

現在 11店舗導入
店舗・地域により
フルセルフレジ導入
検討中

イトインコーナー（憩いの場）



現在 21店舗
ベーカリーと併設で展開
今後改装店舗を中心に
導入予定

◆ 建替新店

宮内店 平成30年3月16日 開店

(山形県 南陽市)

既存店舗のスクラップ&ビルド 年商10億

敷地面積 1,629坪

売場面積 SM 282坪 駐車台数 96台

<ベーカリー・イトイン 新規導入>



◆ 新規出店

角田店 (宮城県 角田市) 年度内予定

◆ 既存店改装〔予定〕 <大型店改装>

南陽店 (山形県 南陽市) 6月

中田店 (宮城県 仙台市) 7月 他

販売管理費に関して

人件費高止まりの中、予実管理により削減 $\Delta 1\%$ 目標
売上・利益作りと並行 全社・全部署での取り組み

⇒ **人件費**：前期差+2%・時給改定等による増額を想定
⇒ 時間内の作業推進により抑制

⇒ **設備維持費**：現状13億 ⇒ 11.5億目標 ($\Delta 11.5\%$)
(保守料、警備、清掃、備品・)
部署単位の検証

⇒ 収益不振店舗の方向性検討・閉店視野

4. 通期の見通し

平成31年2月期 通期連結業績見通し

単位：百万円 %

	平成30年2月期			平成31年2月期 予想			
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	前期比
売上高	57,824	56,479	114,303	55,400	59,100	114,500	100.2
営業利益	554	605	1,159	700	550	1,250	107.9
経常利益	583	648	1,231	710	570	1,280	104.0
当期純利益	355	34	389	500	△20	480	123.4

・平成31年2月期 業績見通しの前提条件

1. 売上

計画 SM全店	100.1%	(ヤマザワ 100.0%	よねや商事 100.9%)
SM既存	100.6%	(ヤマザワ 100.6%	よねや商事 100.9%)
2. 荒利率

計画 SM全店	+ 0.6%	(仕入割戻し抜き)
---------	--------	-----------
3. 販管費

計画 "	+ 1.5%	以内
------	--------	----

◆人件費、新規出店による費用、電子マネー関連の販促費、等 販売管理費上昇が懸念
各種営業施策の実施、販売管理費の削減により、増収増益を想定

配当方針

- 安定配当を基本方針として、継続。
- 平成30年2月期においても1株当たり33円の配当

1株当り 配当金推移	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	H30年 2月期 実績
中間配当金	16.5	16.5	16.5	16.5	16.5
期末配当金	16.5	16.5	16.5	16.5	16.5
年間配当金	33.0	33.0	33.0	33.0	33.0
配当 性向	152.9	90.6	69.5	26.4	92.3

ご清聴ありがとうございました

お問い合わせ

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 損益管理表

(単位：百万円，%)

連 結	H29年2月決算期		平成30年2月決算期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	114,111	-	114,303	-	100.1
売上原価	82,463	72.3	82,404	72.1	99.9
売上総利益	31,647	27.7	31,899	27.9	100.7
販売費及び一般管理費	30,095	26.4	30,740	26.9	102.1
営業利益	1,551	1.4	1,159	1.0	74.7
営業外収益	130	0.1	122	0.1	93.6
営業外費用	56	0.0	50	0.0	89.2
経常利益	1,625	1.4	1,231	1.1	75.7
当期純利益	1,361	1.2	389	0.3	28.5

◆売上 減収

ヤマザワ：減収
薬品、よねや商事
：増収

◆売上総利益 微増

薬品、よねや商事
の荒利益増による

◆販管費 増

人件費：ヤマザワ、
薬品増

設備費：ヤマザワ増、
薬品減

◆当期利益 減

特別損失 減

平成30年2月期 損益管理表

(単位：百万円，%)

単 体	H29年2月決算期		H30年2月決算期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	87,147	-	86,764	-	99.5
売上原価	65,913	75.6	65,489	75.5	99.3
売上総利益	21,233	24.4	21,275	24.5	100.1
販売費及び一般管理費	23,849	27.4	24,511	28.3	102.7
営業利益	1,265	1.5	816	1.0	64.5
営業外収益	90	0.1	92	0.1	103.0
営業外費用	45	0.1	43	0.0	95.5
経常利益	1,310	1.5	865	1.0	66.0
当期純利益	1,361	1.6	266	0.3	19.5

◆売上 減
買上点数、客単価
増も客数減少を
補えず。

◆売上総利益 微増

◆販管費 増
パート・アルバイト
時給改定の影響に
より人件費上昇

◆当期利益 減
特別損失 減

平成30年2月期 貸借対照表

(単位：百万円，%)

連 結	H29年2月決算期		H30年2月決算期	
	実 績	構成比	実 績	構成比
流動資産	13,861	26.8	12,386	24.3
現金預金	6,827	13.2	5,052	9.9
商品製品	4,502	8.7	4,598	9.0
固定資産	37,938	73.2	38,538	75.7
有形固定資産	32,456	62.7	33,284	65.4
資産合計	51,799	100.0	50,906	100.0
流動負債	18,416	35.6	17,674	34.7
支払債務	7,129	13.8	6,837	13.4
固定負債	4,117	7.9	3,933	7.7
純資産	29,265	56.5	29,297	57.5
有利子負債	4,518	8.7	5,123	10.1

◆資産の部

・流動資産 減少

⇒現金、預金 減

⇒商品、製品 増

・固定資産 増加

⇒建物、器具等 増

新規出店等による取得

◆負債の部

・流動負債 減少

⇒買掛金 減

借入金 増

◆純資産の部 増加

⇒自己資本比率

57.5%

平成30年2月期 貸借対照表

(単位：百万円，%)

単 体	H29年2月決算期		H30年2月決算期	
	実 績	構成比	実 績	構成比
流動資産	8,976	20.4	7,305	16.9
現金預金	4,692	10.6	2,975	6.9
商品製品	2,657	6.0	2,608	6.0
固定資産	35,095	79.6	36,019	83.1
有形固定資産	28,805	65.4	29,790	68.8
資産合計	44,071	100.0	43,324	100.0
流動負債	14,349	32.6	13,729	31.7
支払債務	5,264	11.9	4,986	11.5
固定負債	2,596	5.9	2,563	5.9
純資産	27,124	61.5	27,031	62.3
有利子負債	2,350	5.3	3,200	7.4

◆資産の部

- ・流動資産 減少
⇒現金、預金 減
⇒商品、製品 減
- ・固定資産 増加
⇒有形固定資産の
増加
新規出店等による
取得

◆負債の部

- ・流動負債 減少
⇒借入金 増

◆純資産の部 減

- ⇒自己資本比率
62.3%

単体：商品別売上・売上総利益

(単位：百万円，%)

	H28年2月期		H29年2月期			H30年2月期		
	売上高	利率	売上高	前期比	利率	売上高	前期比	利率
生鮮食品	28,570	27.2	28,992	101.5	26.6	29,153	100.6	26.4
日配食品	24,192	28.9	24,553	101.5	29.2	24,523	99.9	29.0
加工食品	23,037	20.7	23,224	100.8	20.1	23,097	99.5	20.6
家庭用品	4,422	20.8	4,208	95.6	21.3	3,873	92.1	22.3
衣料品	561	31.9	296	52.9	33.9	285	96.1	34.9
その他	6,272	10.9	5,872	93.6	12.0	5,830	99.3	12.7
合計	87,056	24.5	87,147	100.1	24.4	86,764	99.6	24.5

単体：県別売上・店舗数推移

山形県：新店 1店舗、建替 1店舗、改装 3店舗

		H28年2月期			H29年2月期			H30年2月期		
		出店	退店	店舗数	出店	退店	店舗数	出店	退店	店舗数
山形	店舗数	2	2	42	0	0	42	2	1	43
	売上高	57,944	前比 100.9		58,440	前比 100.9		58,626	前比 100.3	
宮城	店舗数	0	0	24	1	1	24	0	0	24
	売上高	29,111	前比 104.2		28,707	前比 98.6		28,138	前比 98.0	
合計	店舗数	2	2	66	1	1	66	2	1	67
	売上高	87,056	前比 102.0		87,147	前比 100.1		86,764	前比 99.6	