

The image shows a large, blue, three-dimensional logo of the company 'Yamazawa' mounted on the side of a building. The logo is slanted upwards from left to right. The background of the entire slide is a bright blue sky with some white clouds.

株式会社 ヤマザワ

2021年2月期 決算説明会

代表取締役社長
古山 利昭

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

- グループ紹介 .. 3

2. 2021年2月期 決算概況

- 2021年2月期 決算ハイライト .. 5～7
- 単体 業績分析 .. 8～11
- 出店・改装・閉店 .. 12～13

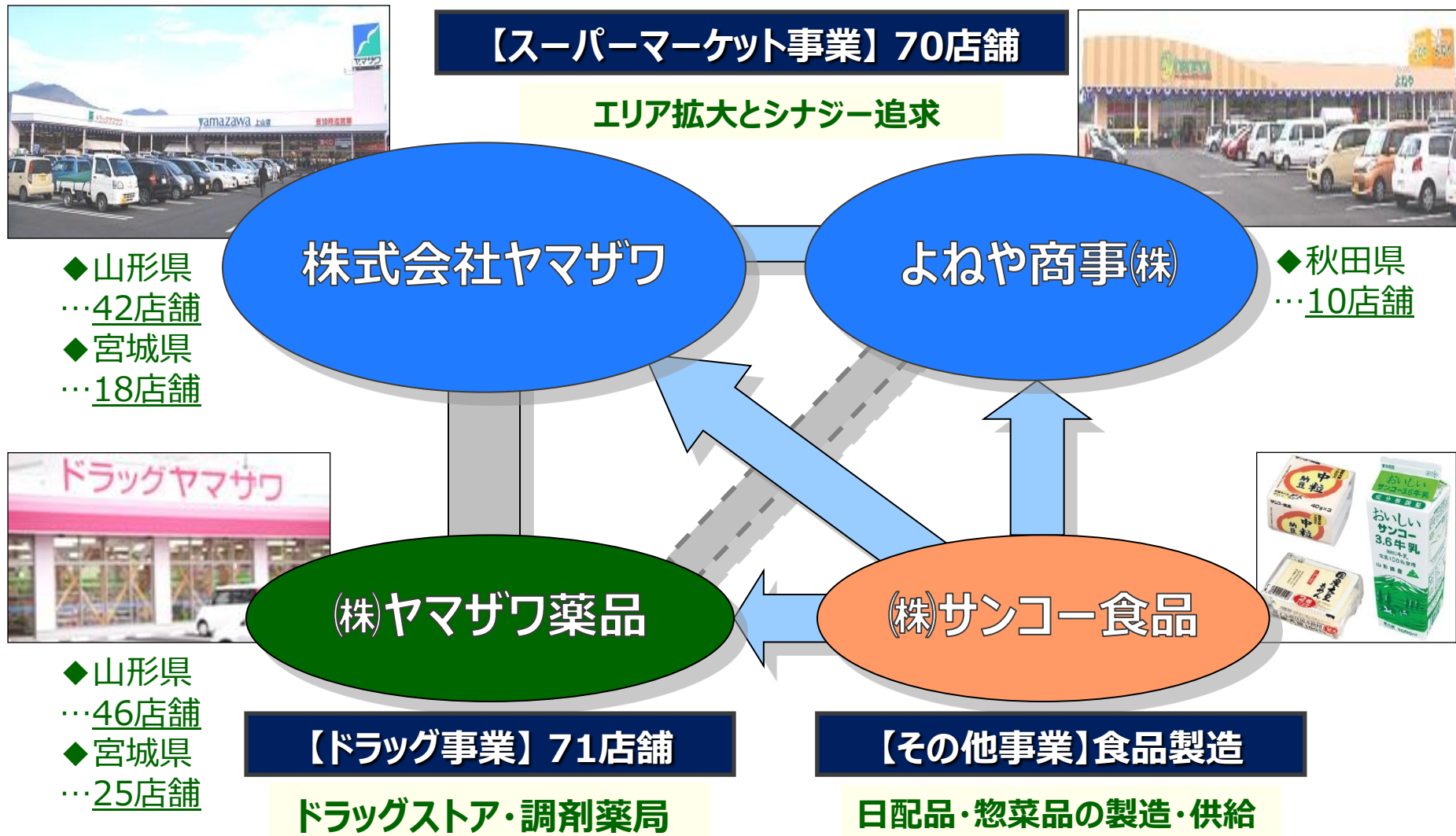
3. 通期の見通し

- 通期業績見通し .. 15

4. 2022年2月期 考え方

- 経営環境、売上・利益対策 .. 17～21
- ギフト商品強化、とくし丸事業 .. 22～23
- 生産性向上、設備投資 .. 24～25
- 中期経営計画関連、株主還元 .. 26～27

1. 株式会社ヤマザワ グループ概要



※非連結子会社

(株)ヤマザワ保険サービス

※店舗数…2021年2月末時点での状況

2. 2021年2月期 決算概況

【連結経営成績】

(単位：百万円，%)

	実 績	売上比	前期比	前期差
営 業 収 益	112,938	—	102.9	3,229
経 常 利 益	2,409	2.1	345.0	1,711
当期純利益	878	0.8	—	1,098

【連結財政状態】

(単位：百万円，%)

	実 績	構成比	前期比	前期差
総 資 産	50,902	—	101.2	618
純 資 産	28,732	56.4	102.0	570

【連結キャッシュフローの状況】

(単位：百万円，%)

	実 績	前期比	前期差
営業活動によるCF	5,688	168.2	2,306
投資活動によるCF	△3,599	147.9	△1,166
財務活動によるCF	△1,550	—	△1,414

◆ 連結 増収増益

- 内食需要高まり、感染対策関連品の伸長、まとめ買いによる客単価上昇
- 経常利益率 +1.5%
- ROE（自己資本当期利益率）
3.1%(－)
- ROA（総資産経常利益率）
4.8%(+3.4%)
- 自己資本比率
56.4%(+0.4%)
- 現金及び現金同等物
期末残高
7,280百万(+538)
- 設備投資額
4,879百万(+976)
- 減価償却費
2,503百万(+62)

【各社経営成績】

(単位：百万円，%)

連 結	実 績	売上比	前期比	前期差
営 業 収 益	112,938	—	102.9	3,229
ヤ マ ザ ワ	89,880	—	103.4	2,981
よ ね や 商 事	10,329	—	101.6	159
ヤマザワ薬品	13,687	—	100.6	87
経 常 利 益	2,409	2.1	345.0	1,711
ヤ マ ザ ワ	2,104	2.3	326.0	1,458
よ ね や 商 事	-96	—	—	-167
ヤマザワ薬品	191	1.4	—	307
当期純利益	878	0.8	—	1,098
ヤ マ ザ ワ	1,189	1.3	—	1,269
よ ね や 商 事	-364	—	—	-376
ヤマザワ薬品	-163	—	—	-11

◆ 各社増収も、よねや商事・ヤマザワ薬品減益

◆ よねや商事…増収減益

- － 新店1
- － 営業収益増も、人件費・設備費を中心に経費増

◆ ヤマザワ薬品…増収減益

- － OTC売上 98.7%
調剤売上 104.1%
- － 新店3、閉店6
- － 既存店売上 100.2%
- － コロナ特需の追い風もあったが、店舗閉店により、営業収益は横ばい。
調剤の利益増加により経常利益増加

【単体経営成績】

(単位：百万円，％)

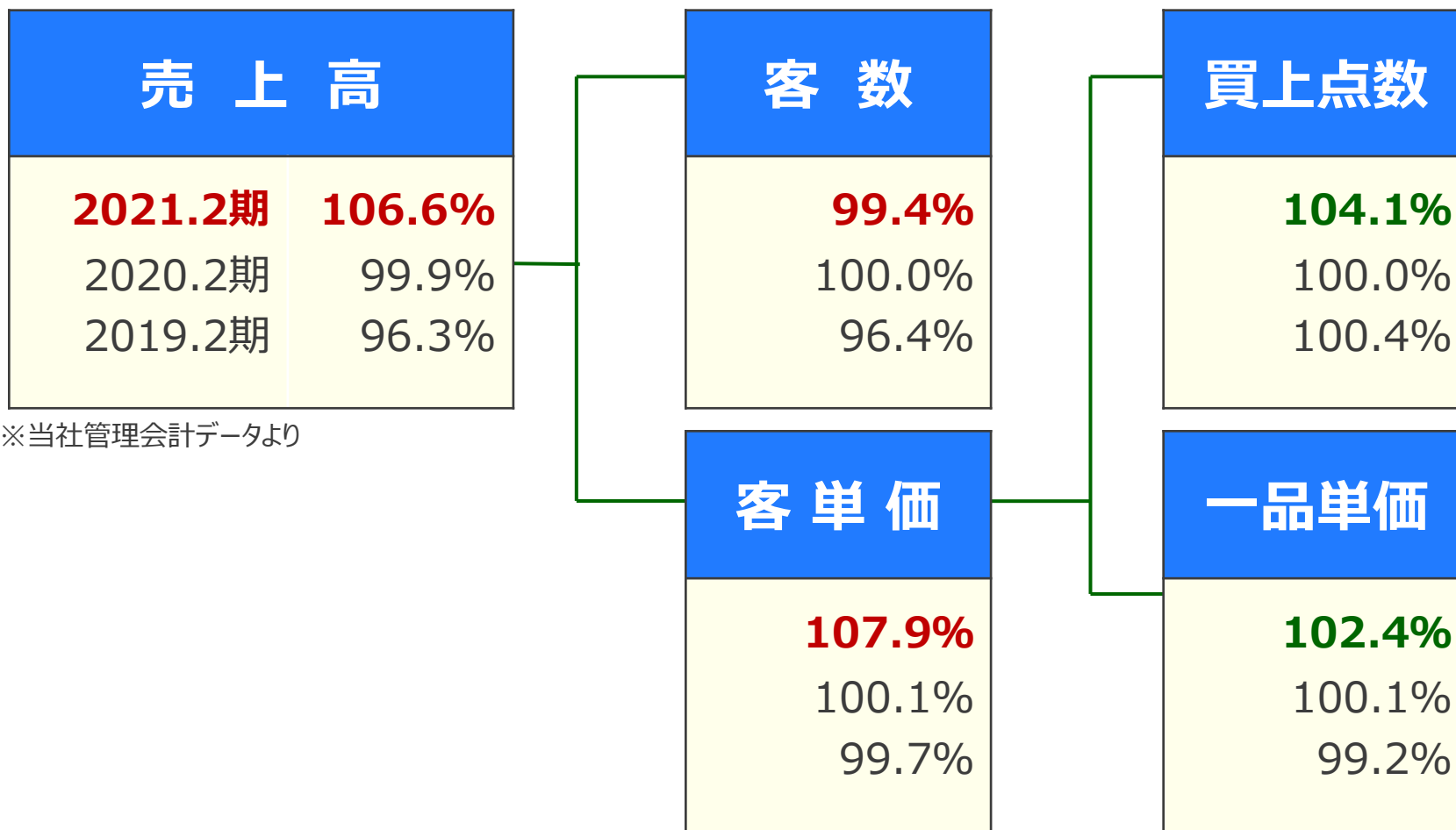
科 目	上 期	下 期	通期累計
売 上 高 前期比 前期差	43,805 105.3 +2,222	41,983 101.6 +665	85,789 103.5 +2,887
経 常 利 益 前期比 前期差	1,324 887.4 +1,175	779 157.1 +283	2,104 326 +1,458
当期純利益 前期比 前期差	716 — 709	472 — 560	1,189 — 1,269

◆ 増収増益

- 既存店売上 106.6%
既存店客数 99.4%
⇒ 客単価の伸長
- 売上総利益高
+1,725百万（通期）
- 経費 +209百万（通期）
- 新店2、閉店6、改装3
- 設備投資額
4,019百万(+977)
- 減価償却費（通期）
2,111百万(+37)
- 下期…収益伸びの鈍化と、
修繕関連投資増
- 固定資産売却 296百万
- 特別損失 664百万

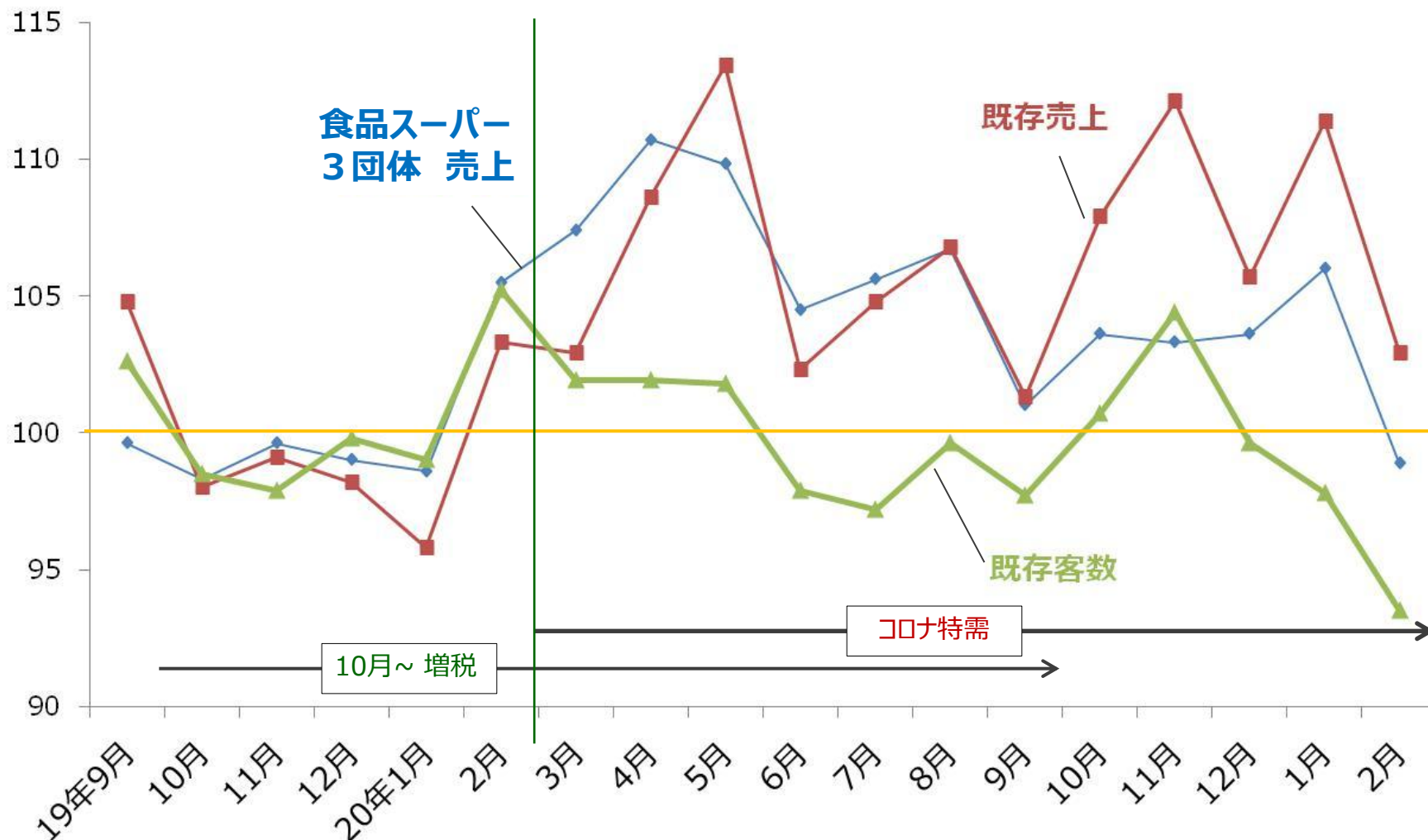
◆ 客単価増、まとめ買い傾向を反映

【通期累計実績】



※当社管理会計データより

◆ 客数減少傾向も売上増：客単価伸長



※当社管理会計データより

【単体】商品別 主要指標

【生鮮・グロサリー主要指標 実績】 (単位：百万円，%)

部門		上 期	下 期	通 期
生 鮮 食 品	売上前期比	106.7	103.6	105.2
	荒利率前期差	+1.4	+0.3	+0.9
グ ロ サ リ ー	売上前期比	105.7	101.1	103.5
	荒利率前期差	+0.8	+0.9	+0.8
全 部 門	売上前期比	105.3	101.6	103.5
	荒利率前期差	+1.1	+0.7	+0.9

※1) 記載の「荒利率」は、仕入れ割戻を含まない数値。

※2) 生鮮食品は、青果＋鮮魚＋精肉＋惣菜 で算出。

◆ イベント需要減も、肉食・ギフト・衛生関連伸長

◆ 下期は徐々に伸び鈍化

◆ 青果、精肉、鮮魚

－ 相場安商品を有効活用

◆ 惣菜

－ 4Q 特に12月厳しく、利益積み増せず

－ 揚物類・オードブルは年間通して不振

◆ グロサリー

－ 4Q 2月特需の反動で売上減少(日用品・加工食品)

－ 冷凍野菜…豪雪・輸入減の影響。PB強化販売が奏功

－ 日替商品の価格・販売方法見直しにより、荒利高増

【単体】販売管理費の状況

【販売管理費 実績】

(単位：百万円，%)

		上 期	下 期	通 期
販 売 費	前期比 前期差	102.2 +28	95.1 △67	98.6 △39
人 件 費	前期比 前期差	99.6 △22	99.0 △53	99.3 △75
設 備 費	前期比 前期差	103.8 +162	102.2 +95	103.0 +257
管 理 費	前期比 前期差	98.6 △9	111.7 +76	104.9 +66
販管費 計	前期比 前期差	101.3 +158	100.4 +51	100.9 +209

◆ 販売費

- 年始抽選会、商品券福袋販売の中止

◆ 人件費

- 給与減も、売上連動で、賞与増

◆ 設備費、管理費

- 電気料大幅減
…燃料価格の状況と、LED化との複合要因
- 修繕費、消耗品費、事務費
…利益状況を鑑み、既存店備品購入増加、経年劣化・破損備品を一斉に更新
- 減価償却費増
…新店・改装・修繕
- 除雪費増

◆【ヤマザワ新店舗】谷地店（山形県河北町）

2020年12月 移転・建替
※各種イベントは自粛の上開店



ドラッグ・ホームセンター併設



売場レイアウト
大幅刷新



新規取り組み
「魚屋の鮓」

◆ 旧店舗20年8月に閉店、
3か月休業、約1km移転

◆ 旧店との比較

- 売場面積 1.5倍（637坪）
- ベーカリー新規導入
- 入口を1カ所に集約、
購買頻度高い青果・惣菜を
売場トップに配置

◆ 売上旧店比…1.5倍

◆ 新規テナント

ドラッグヤマザワ・ホームセンター・
コインランドリー

出店・改装・閉店一覧

【スーパー】 70店舗（△3） 新店3/改装3/閉店6

区 分	上 期	下 期
新規出店	2 店 舗	1 店 舗
	山 形 1 秋 田 1	山 形 1
改 装	2 店 舗	1 店 舗
	山 形 2	山 形 1
閉 店	4 店 舗	2 店 舗
	山 形 2 宮 城 2	宮 城 2

◆ スーパーマーケット事業 下期状況

- 新店1 / 改装1 / 閉店2
- 新店（建替）：谷地店（山形県河北町）
- 改装 ：村山店（山形県村山市）
- 閉店
 - ・愛島店（宮城県名取市）
 - ・長町南店（〃 仙台市）

【ドラッグ】 71店舗（△3） 新店3/閉店6

区 分	上 期	下 期
新規出店	2 店 舗	1 店 舗
	山 形 1 宮 城 1	山 形 1
閉 店	5 店 舗	1 店 舗
	山 形 4 宮 城 1	山 形 1

◆ ドラッグストア事業 下期状況

- 新店1 / 閉店2
- 新店（建替）：谷地店（山形県河北町）
- 閉店 ：調剤城南店（山形市）

3. 2022年2月期 見通し

【連結業績見通し】

(単位：百万円，%)

科 目	上 期	下 期	通 期
営 業 収 益 前期比 前期差	56,000 97.1 △1,683	54,000 97.7 △1,254	110,000 97.4 △2,938
営 業 利 益 前期比 前期差	700 47.4 △777	500 50.9 △482	1,200 48.8 △1,259
経 常 利 益 前期比 前期差	720 48.4 △768	530 57.6 △390	1,250 51.9 △1,159
当期純利益 前期比 前期差	400 47.7 △437	100 243.9 +59	500 56.9 △378

◆ 営業収益

…コロナ一巡、前期割れ予測、既存店97.5%

◆ 営業利益の増減要因

(単位：百万円)

① 2021年2月期通期 2,459

② 売上総利益減少 759

③ 販売管理費増加 (a+b+c+d) 500

a.人件費 180

b.光熱費 220

c.減価償却費 190

d.修繕・備品 他 △90

④ 2022年2月期通期 (①－②－③) **1,200**

4. 2022年2月期 考え方

◆ 売上低下要因が大きく、増収は困難と想定

- コロナワクチン普及の影響不透明
- 「パニック消費」の反動…昨年の特需商品（加工食品・日用品）
- 給付金や、プレミアム商品券による消費喚起、今年は？
- 競合の状況…異業態は生鮮強化店展開とスピード出店
⇒オーバーストア地域の売上低下

◆ 利益確保のためのチャンス

- 世帯収入減少の中、スーパーマーケットの存在は不可欠
- コロナの収束が見えない中、根強い内食需要
- 東京オリンピック…テレビでの観戦がメイン ⇒ 飲料・菓子など需要増
- 節約志向と消費二極化…常備品はより安く、ただし気に入ったもの・志向に合うものには惜しまず支出

◆ 厳しい環境で生き残るために重視すべきは、 価値戦略 ≥ 価格戦略⇒来店動機になる魅力的な店づくり

売上・利益対策①

◆ 価値訴求による利益確保

1. 今週の一品：週単位の単品量販企画



「売り方」の研究 ⇒ 水平展開 ⇒ 圧倒的な販売数で売上利益獲得

売上・利益対策②

◆ 価値訴求による利益確保

2. 部門横断的MD…旬・トレンドによりテーマ選定し販売



店入口にテーマPOP設置



売場へ効果的に誘導

テーマ選定…

- ・旬や季節に応じ、多種多様
- ・2週間程度で企画変更
- ・売場の活性化



集合陳列⇒訴求力UP

購買意欲をかきたてる仕掛けと売場づくり … 当社の名物企画へ

売上・利益対策③

◆ 価値訴求による利益確保

2. 部門横断的MD…食シーン別商品展開



【即食】フレッシュサラダ



【即食】焼き物



【簡単調理】ミールキット



【即食】レンジアップ商品



【簡単調理】便利野菜

各部門の商品の集合展開 ⇒ 買いやすさ追求

売上・利益対策④

◆ 集客・価格戦略…利益確保しつつバランスよく実施

1. 客数対策 … 平日強化のためのポイント販促継続
2. 価格対策 … 単品ディスカウントに偏らない企画設定



【最大訴求…エンド・特設】



【月間通してチラシ価格】

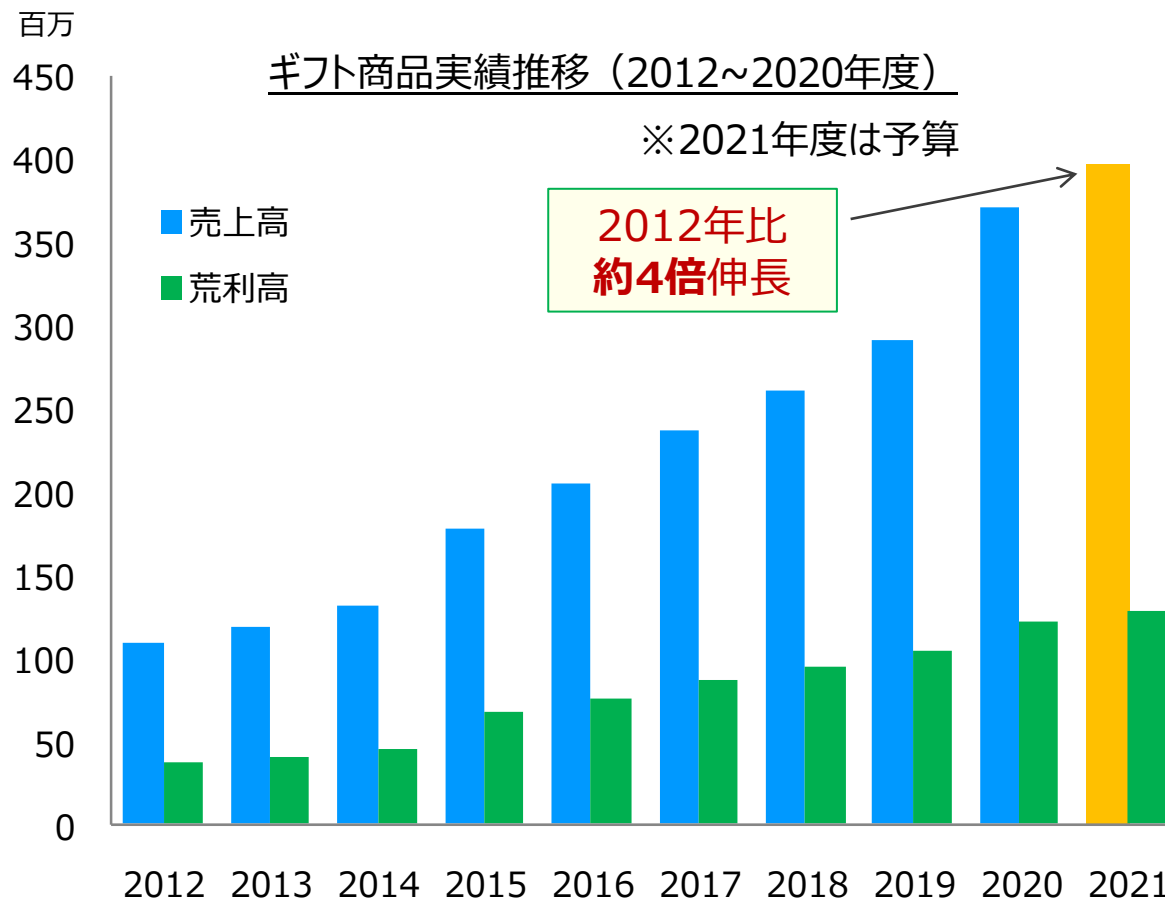


【月間・年間通しお買い得価格】



ギフト商品強化

◆ 果物主力、地元商品追加で好調に推移 コロナ禍での帰省・イベントの減少を受け、さらに伸長



お米・笹かま
前期新規取り組み

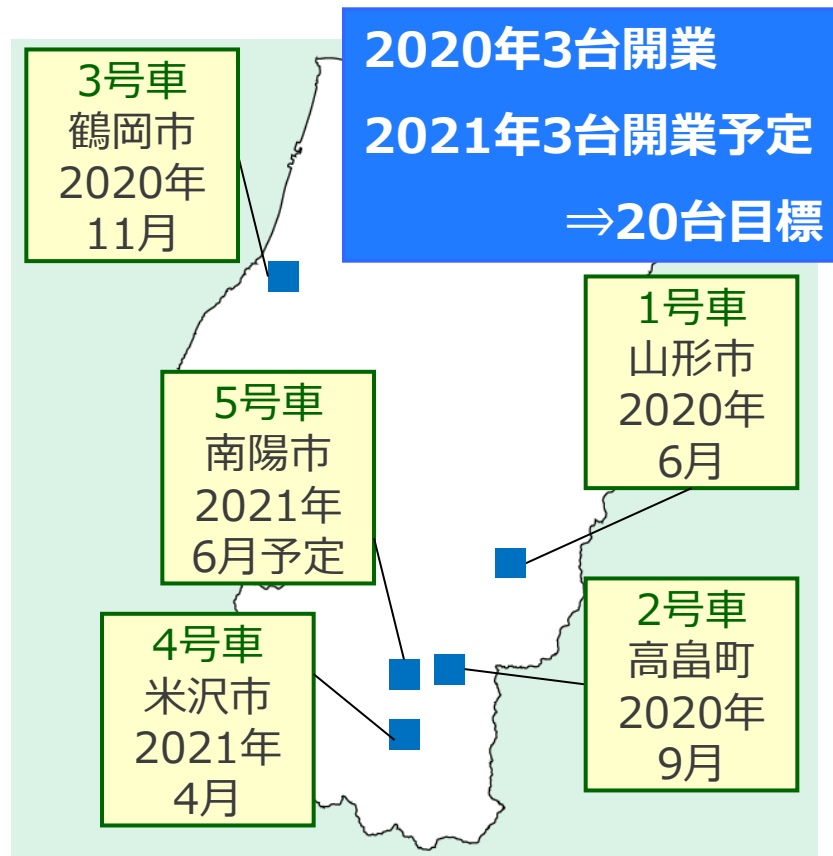


芋煮ギフト
イベント自粛の中、量目・
価格見直し、大幅伸長

◆ とくし丸事業 2020年6月より山形県内で開始 2年目



- 取扱品目：
400種類
1,100点
- 週6日稼働



「買物困難地域」への支援 新たな需要開拓

◆ ITを活用した効率化と、現場オペレーションの改善

- **業務の多能化推進** … 部門間・店舗間応援体制
 - 勤怠管理システム導入
- **自動発注**
 - 発注時間の大幅削減効果、売場安定寄与
- **IT機器の活用**
 - WEB会議導入、店舗・SVに対しタブレット支給
- **省力化什器の導入**
 - スライド棚・可動式エンド…陳列時間の短縮、負担の軽減、パートさんでも売場づくりが容易に
- **在庫削減**
 - バックヤード作業の効率化
 - 本部による支援体制強化 ⇒ 水平展開

◆ 2022年2月期は、改装による既存店活性化と子会社への投資を増加させる方針

【設備投資概要】

(単位：百万円)

	2021年2月期 ※概算 〔SM70店、ドラッグ71店〕		2022年2月期（予定） 〔SM71店、ドラッグ71店〕	
新 店	2,800	6店舗(SM3,ドラッグ3)	600	SM1店舗（上期）
改 装	550	ヤマザワ 3店舗	1,300	ヤマザワ 6店舗
他	1,529	空調・LED照明更新 老朽化設備更新	1,100	空調更新・ 子会社修繕投資
合 計	4,879		3,000	

【2020年2月期～2022年2月期計数実績・予測】

(単位：百万円，％)

	2020年2月期		2021年2月期		2022年2月期	
	計画	実績	計画	実績	計画	予想
営業収益	110,000	109,709	112,000	112,938	115,000	110,000
経常利益	700	698	1,120	2,409	1,650	1,250
経常利益率	0.6	0.6	1.0	2.1	1.4	1.1
S M 店舗数	74	73	75	70	77	71
(ヤマザワ)	65	64	65	60	67	61
S M 出店数	2	1	4	3	3	1
S M 閉店数	2	2	3	6	2	0

- 2022年2月期は、前期閉店先行の影響もあり、当初計画を下回る見通し
- 設備投資・・ **既存店活性化に軸足を置く**
 - 既存店の**活性化改装**及び老朽化**設備更新**に充当
 - 業績不振店舗の対応… ヤマザワは2021年2月期で一巡
⇒ 今後は、よねや商事の活性化に注力

◆ 安定配当を前提、2021年2月期 年間27円見込み

- － 当期は、コロナ特需もあり好調に推移したものの、次期の状況不透明につき前期同様の配当見込み

1株当り 配当金推移	2018年 2月期 実績	2019年 2月期 実績	2020年 2月期 実績	2021年 2月期 見込み	2022年 2月期 予想
中間配当金	16.5	16.5	13.5	13.5	13.5
期末配当金	16.5	13.5	13.5	13.5	13.5
年間配当金	33.0	30.0	27.0	27.0	27.0
配当性向	92.3	—	—	33.5	58.9

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

2021年2月期 損益管理表

単位：百万円、%

連 結	2020年2月期決算期		2021年2月期決算期		
	実 績	売 比	実 績	売 比	前 比
営 業 収 益	109,709	-	112,938	-	102.9
売 上 原 価	79,506	72.5	80,458	71.2	101.2
売 上 総 利 益	30,203	27.5	32,480	28.8	107.5
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	29,576	27.0	30,020	26.6	101.5
営 業 利 益	627	0.6	2,459	2.2	392.1
営 業 外 収 益	135	0.1	162	0.1	120.5
営 業 外 費 用	63	0.1	212	0.2	333.0
経 常 利 益	698	0.6	2,409	2.1	345.0
当 期 純 利 益	-220	-0.2	878	0.8	-

2021年2月期 損益管理表

単位：百万円、%

単 体	2020年2月期決算期		2021年2月期決算期		
	実 績	売 比	実 績	売 比	前 比
売 上 高	82,901	-	85,789	-	103.5
売 上 原 価	62,749	75.7	63,912	74.5	101.9
売 上 総 利 益	20,151	24.3	21,876	25.5	108.6
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	23,545	28.4	23,754	27.7	100.9
営 業 利 益	604	0.7	2,212	2.6	366.2
営 業 外 収 益	97	0.1	89	0.1	91.8
営 業 外 費 用	55	0.1	197	0.2	354.2
経 常 利 益	645	0.8	2,104	2.5	326.0
当 期 純 利 益	-80	-0.1	1,189	1.4	-

2021年2月期 貸借対照表

自己資本比率：56.4%（前年差 +0.4%）

単位：百万円、%

連 結		2020年2月期決算期		2021年2月期決算期	
		実 績	構成比	実 績	構成比
流 動 資 産		13,615	27.1	14,008	27.5
	現 金 預 金	7,178	14.3	7,716	15.2
	商 品 製 品	4,187	8.3	3,925	7.7
固 定 資 産		36,668	72.9	36,894	72.5
	有形固定資産	31,307	62.3	31,954	62.8
資 産 合 計		50,284	100.0	50,902	100.0
流 動 負 債		18,425	36.6	18,265	35.9
	支 払 債 務	7,875	15.7	7,674	15.1
固 定 負 債		3,696	7.4	3,905	7.7
純 資 産		28,162	56.0	28,732	56.4
有 利 子 負 債		5,116	10.2	4,260	8.4

2021年2月期 貸借対照表

自己資本比率：62.8%（前年差 +0.9%）

単位：百万円、%

単 体		2020年2月期決算期		2021年2月期決算期	
		実 績	構成比	実 績	構成比
流 動 資 産		8,168	19.4	8,433	19.7
	現 金 預 金	4,808	11.4	5,195	12.1
	商 品 製 品	2,122	5.0	1,919	4.5
固 定 資 産		33,871	80.6	34,473	80.3
	有形固定資産	27,670	65.8	28,449	66.3
資 産 合 計		42,040	100.0	42,906	100.0
流 動 負 債		13,784	32.8	13,865	32.3
	支 払 債 務	5,767	13.7	5,700	13.3
固 定 負 債		2,219	5.3	2,113	4.9
純 資 産		26,035	61.9	26,928	62.8
有 利 子 負 債		2,840	6.8	1,930	4.5

単体：県別売上・店舗数推移

新店 2（山形） / 閉店 6（山形 2 / 宮城 4）

		2019年2月期決算期			2020年2月期決算期			2021年2月期決算期		
		出店	退店	店数	出店	退店	店数	出店	退店	店数
山形県	店舗数	1	1	43	0	1	42	2	2	42
	売上高	57,351	前比 97.8		56,948	前比 99.3		59,517	前比 104.5	
宮城県	店舗数	0	2	22	1	1	22	0	4	18
	売上高	26,638	前比 94.7		25,953	前比 97.4		26,284	前比 101.3	
合 計	店舗数	1	3	65	1	2	64	2	6	60
	売上高	83,989	前比 96.8		82,901	前比 98.7		85,801	前比 103.5	

No	社 名	VC	店舗数	食品販売高	シェア	前年比
1	ヤマザワ	ニチリウ	42	50,577	24.8	0.0
2	ヨークベニマル	7&i	22	37,269	18.3	0.1
3	イオン東北	イオン	24	23,610	11.6	-0.3
4	イオンリテール	イオン	7	17,228	8.5	0.1
5	おーばーん	CGC	12	15,776	7.7	0.2
6	生協（共立社）		10	14,536	7.1	0.0
7	主婦の店鶴岡	CGC	8	7,509	3.7	-0.2
8	トー屋	CGC	8	5,763	2.8	0.0
9	うめや	CGC	6	5,006	2.5	0.0
10	本間物産(株)		7	4,822	2.4	0.0
	その他		40	21,534	10.6	0.1
	計		184	203,628	100.0	-
人口（人）	1,082,296	-1.2%	食品市場規模	3,515億	7.3%	
世帯数	417,088	0.4%	内スーパー-食品販売高	2,036億	-0.4%	

No	社 名	VC	店舗	食品販売高	シェア	前年比
1	ヨークベニマル	7&i	60	90,396	21.2	-0.4
2	みやぎ生協		51	77,385	18.2	-0.2
3	ウジエスーパー	CGC	31	33,141	7.8	0.0
4	イオンリテール	イオン	12	28,714	6.7	-0.1
5	マックスバリュ南東北	イオン	18	28,076	6.6	0.2
6	(同)西友		18	23,380	5.5	0.0
7	ヤマザワ	ニチリウ	22	23,049	5.4	-0.2
8	イオンSC	イオン	6	16,200	3.8	0.0
9	フレスコ	CGC	10	11,699	2.7	0.1
10	イトーチェーン	CGC	9	11,390	2.7	-0.1
	その他		97	82,229	19.4	-0.3
	計		334	425,659	100.0	

人口（人）	2,303,098	-0.5%	食品市場規模	8,532億	6.3%
世帯数	1,006,676	0.9%	内スーパー食品販売高	4,257億	0.8%

No	社 名	VC	店舗	食品販売高	シェア	前年比
1	伊 徳	CGC	22	40,568	18.1	0.2
2	イ オ ン 東 北	イオン	38	37,318	16.6	-0.7
3	タ カ ヤ ナ ギ	CGC	15	21,550	9.6	0.2
4	イ オ ン S C	イオン	6	17,580	7.8	-0.1
5	ナ イ ス		10	15,575	6.9	0.5
6	イ オ ン リ テ ー ル	イオン	7	13,419	6.0	0.0
7	中 央 市 場	AJS	8	10,925	4.9	-0.2
8	よ ね や 商 事		9	9,458	4.2	0.0
9	コ ー プ あ き た		2	8,445	3.8	0.1
10	バ ザ ー ル		5	7,125	3.2	0.0
	そ の 他		38	42,598	18.9	0.0
	計		160	224,560	100.0	

人口（人）	985,416	-1.5%	食 品 市 場 規 模	3,229億	-4.6%
世 帯 数	425,547	-0.1%	内スーパー-食品販売高	2,246億	0.3%

東北 主要 S M 店舗数

ヤマザワ 60



山形 42

宮城 18

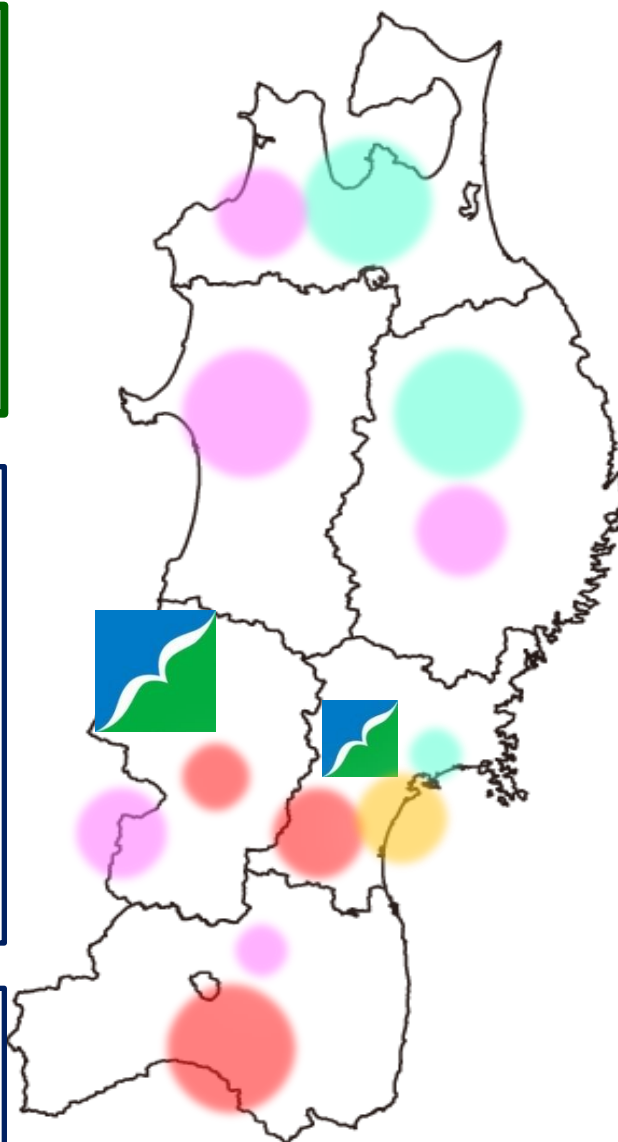
ヨークベニマル 235

山形 22

宮城 60

福島 79

みやぎ生協 52



アークスグループ°

ユニバース 57

青森 37 岩手 19

秋田 1

ベルジョイス 58

岩手 50 青森 1

宮城 7

イトーチェーン 10

イオン系

イオン東北 156

青森 31 岩手 15

秋田 45 宮城 27

山形 30 福島 8