

株式会社ヤオコー

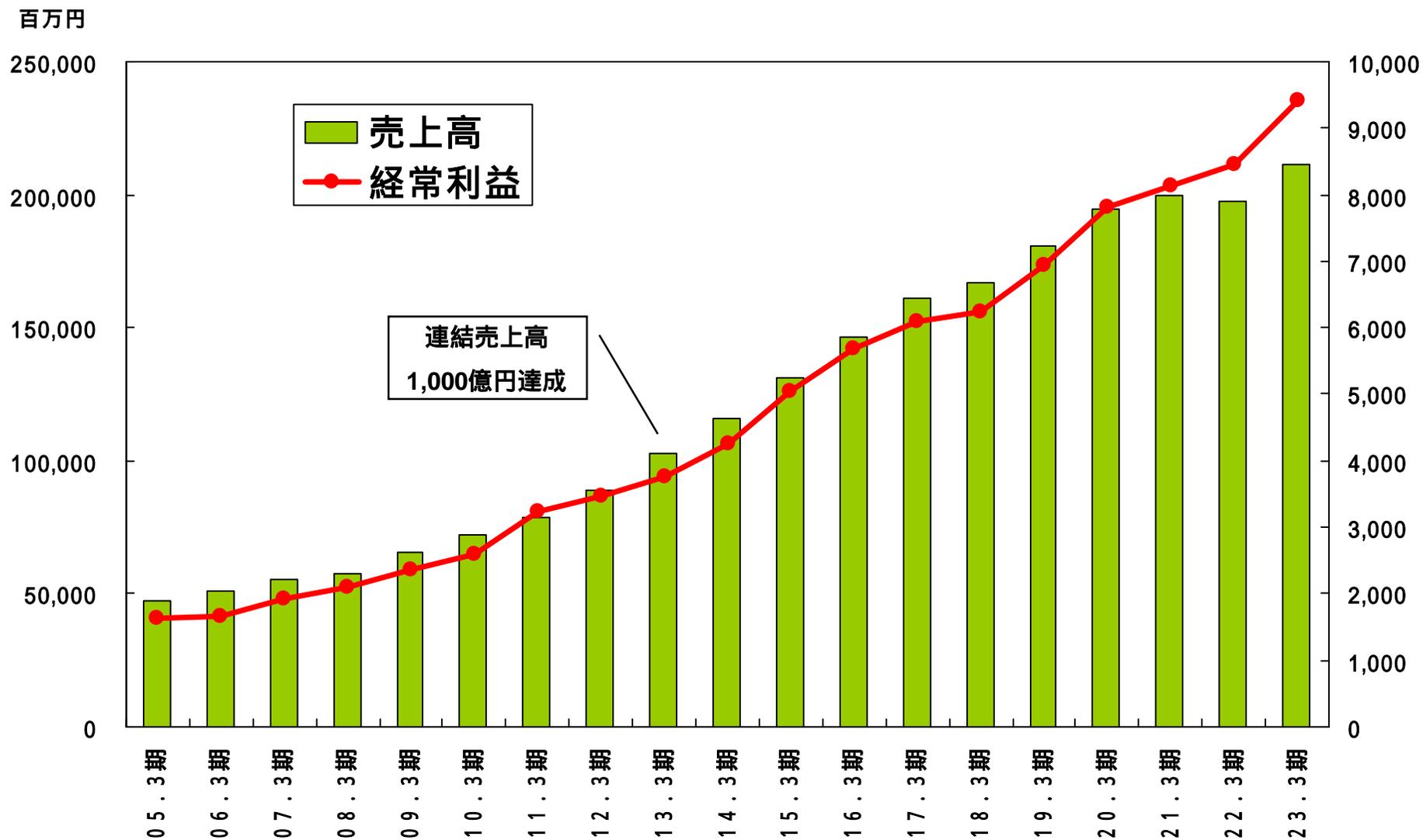
平成23年3月期決算説明会

代表取締役社長 川野清巳
平成23年5月9日

第5 4期業績概況



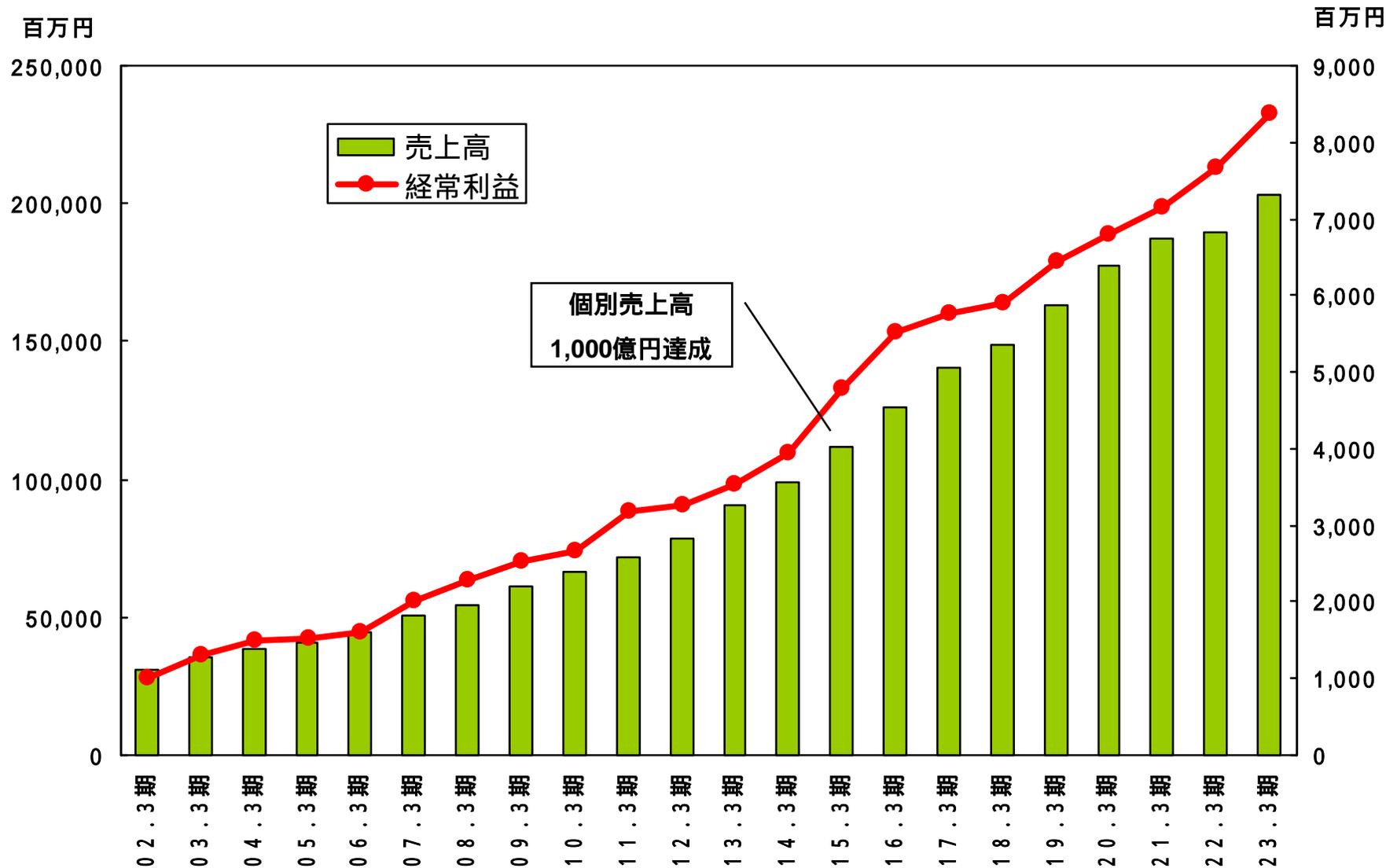
連結経営成績 19期連続増益



第5 4期業績概況



個別経営成績 22期連続增收增益



第54期業績概況



第6次中期経営計画の進捗状況（第53期～第55期）

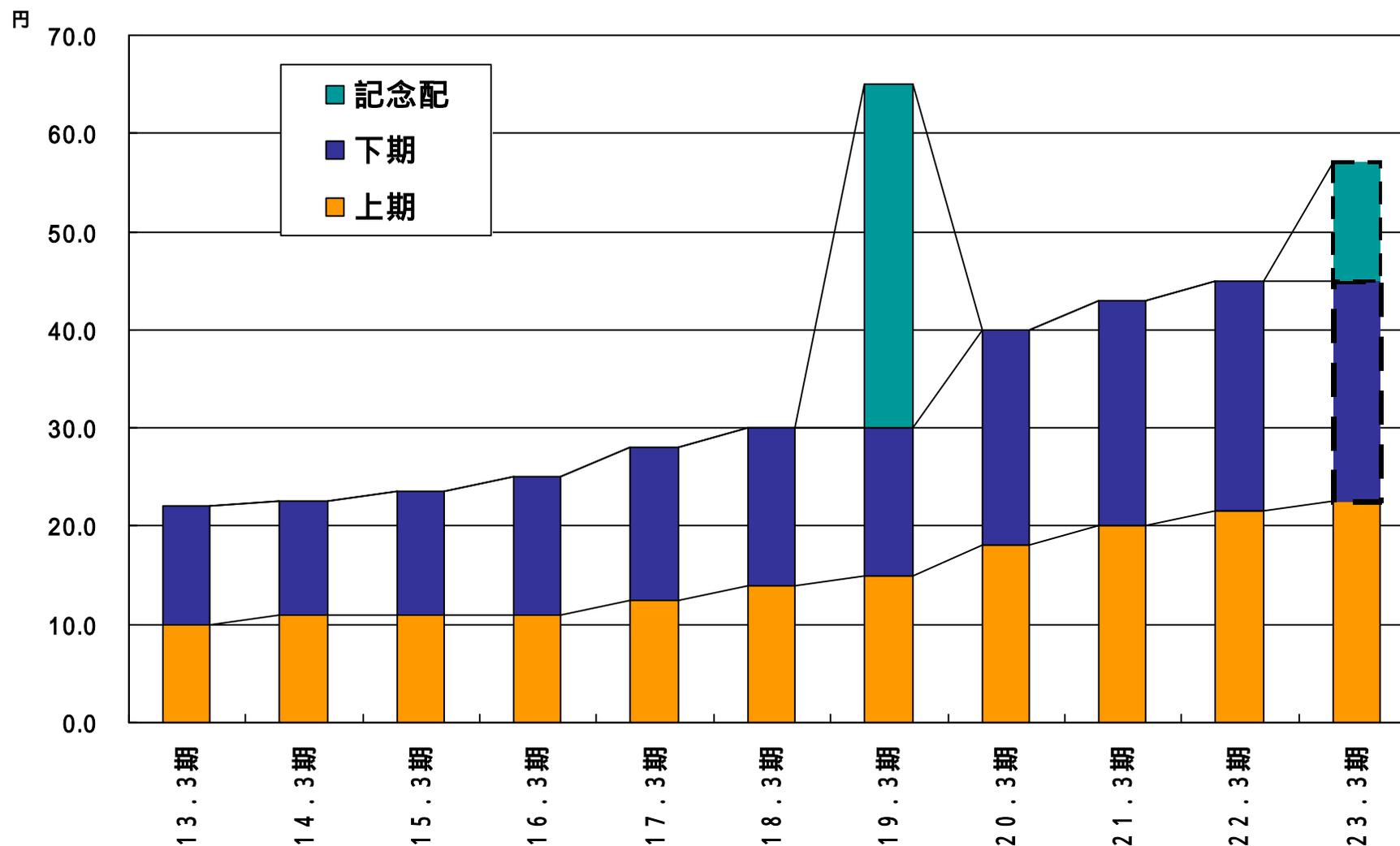
<連結>

(億円、%)	中計第55期	第54期実績	
	24.3期	23.3期	進捗率
売上高	2,280	2,116	92.8
経常利益	95	94	99.1
売上高経常利益率	4.2	4.5	-
期末店舗数	121	111	91.7

第54期業績概況



期末配当 34円50銭予定(創業120周年記念配当12円含む) 年間57円00銭



東日本大震災の影響と対応状況

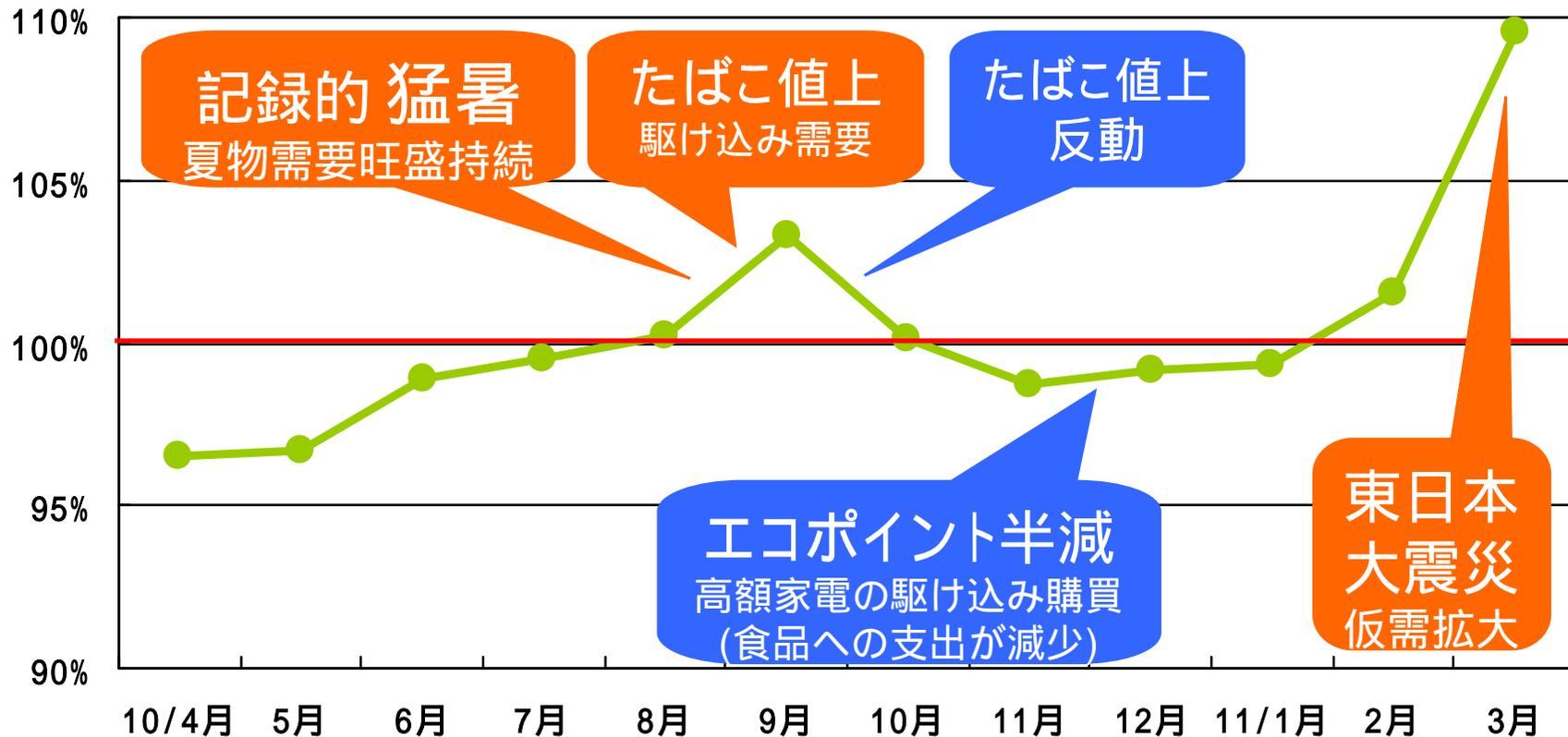


営業の状況	3/11 4店舗営業停止 川越山田店、川口本町店、竜ヶ崎店、取手青柳店 3/12 2店舗 " 川越山田店、竜ヶ崎店 3/13 1店舗 " 竜ヶ崎店 3/14 全店営業再開
被害の状況	商品落下による破損、停電による商品廃棄 店舗構築物、店舗設備等の破損 スプリンクラー破損、天井崩落、防災ガラス破損など
支援活動	義援金・お見舞金 日本赤十字社、被災各県災害対策本部 他へ寄贈
その他	計画停電実施店舗 全店舗中約半数 今夏の電力不足対応 500kw以上電力大口契約店舗 約1 / 3店舗 節電対策チームで現在具体案策定中

第54期の振り返り



スーパーマーケット事業 売上高既存店昨年比の状況



54期既存店昨年比の月別推移

10/4月	5月	6月	4-6月	7月	8月	9月	7-9月	4-9月	
96.5	96.7	98.9	97.4	99.5	100.2	103.3	101.0	99.2	
10月	11月	12月	10-12月	1月	2月	3月	1-3月	10-3月	4-3月
100.1	98.7	99.2	99.4	99.3	101.5	109.6	103.6	101.4	100.3

事業別営業成績



スーパーマーケット事業 (株ヤオコー + 株三味)

(百万円、%)	第54期上期		第54期下期		通期	
	実績	昨年比	実績	昨年比	実績	昨年比
営業収益	103,477	5.1	108,928	9.1	212,405	7.1
営業利益	4,152	3.8	4,865	28.1	9,017	11.2

(株)ヤオコー

(百万円、%)	第54期上期		第54期下期		通期	
	実績	昨年比	実績	昨年比	実績	昨年比
営業収益	103,234	5.1	108,651	9.0	211,885	7.1
営業利益	3,828	3.7	4,549	24.6	8,377	9.8

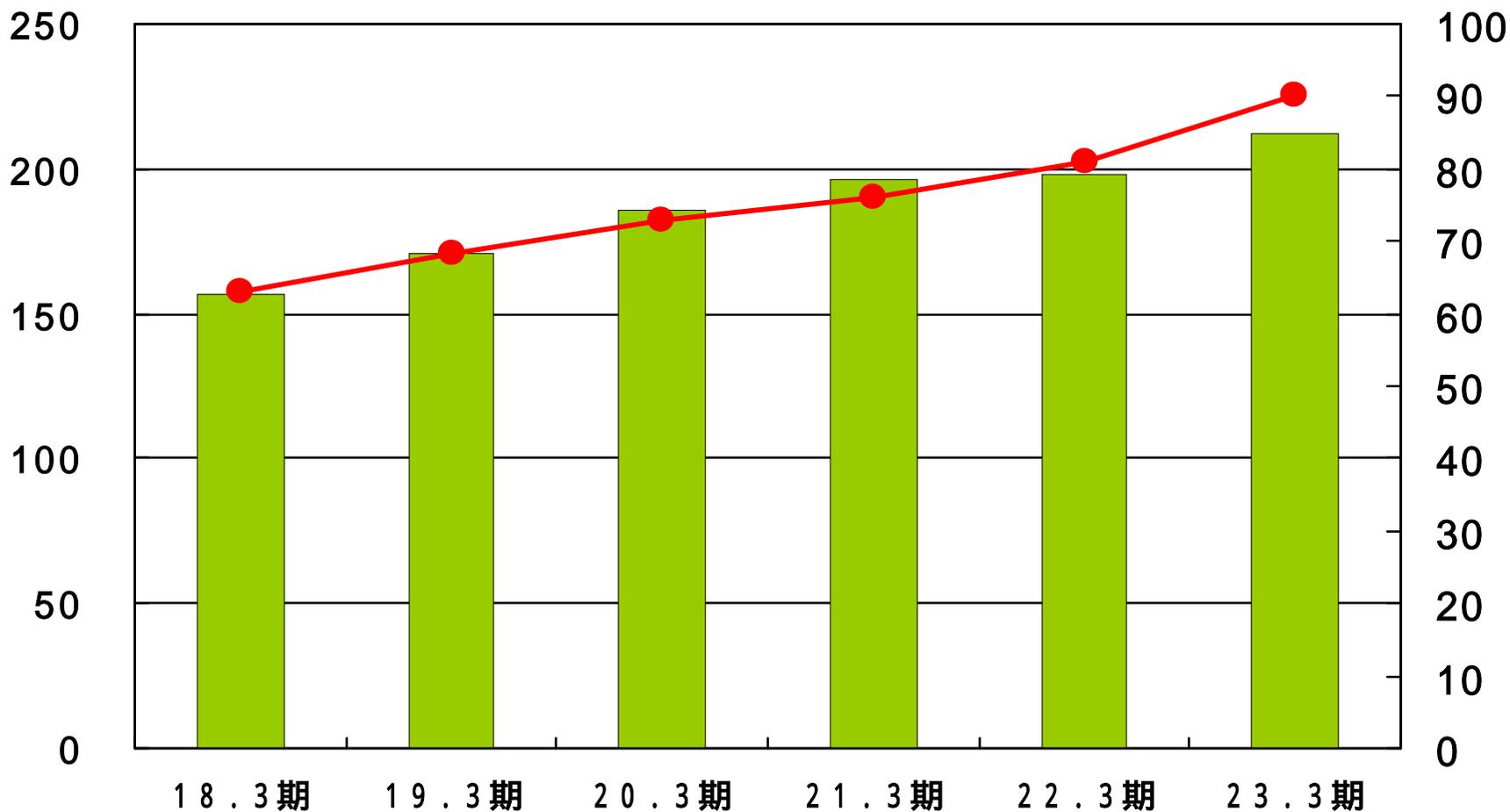
(株)三味

(百万円、%)	第8期上期		第8期下期		通期	
	実績	昨年比	実績	昨年比	実績	昨年比
営業収益	14,145	5.9	14,747	7.4	28,892	6.6
営業利益	323	4.4	317	117.1	640	32.2

事業別営業成績



スーパーマーケット事業 営業推移



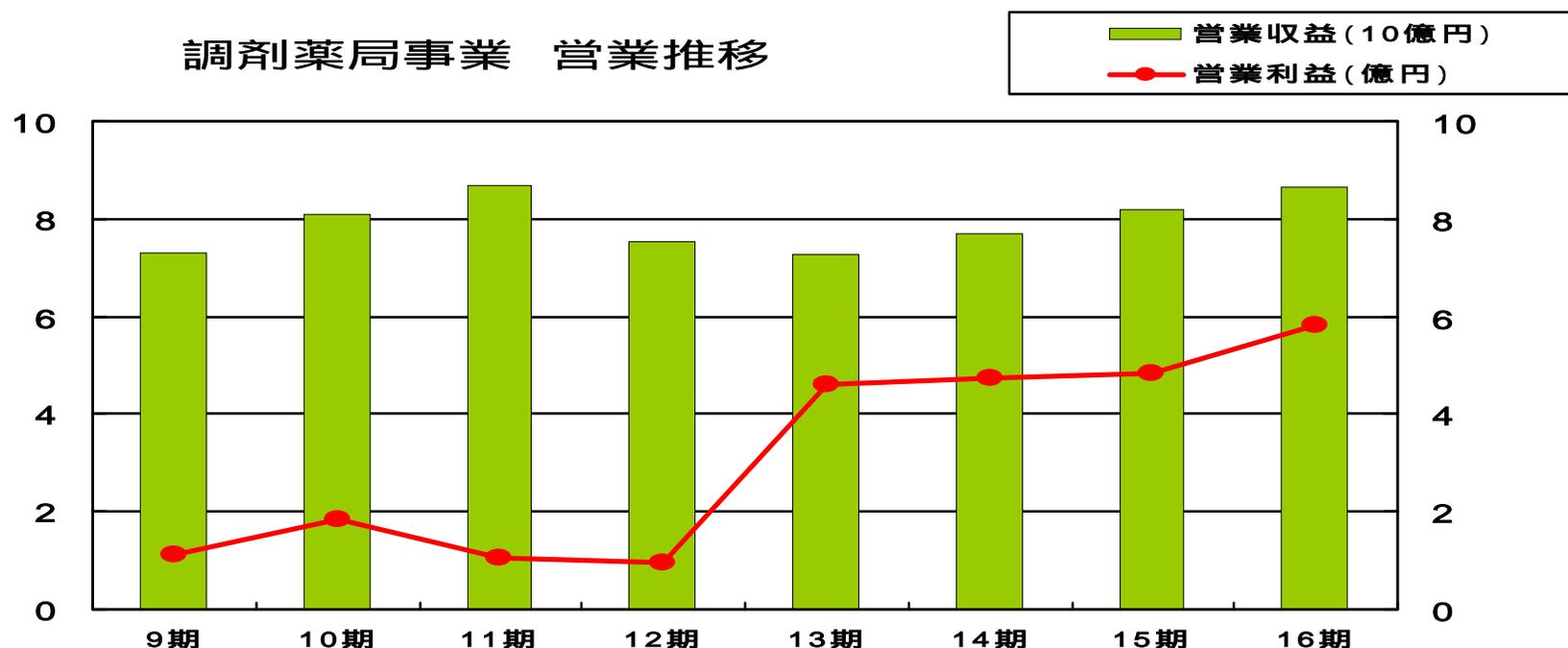
事業別営業成績



調剤薬局事業 (株)日本アポック)

(百万円、%)	第16期上期		第16期下期		通期	
	実績	昨年比	実績	昨年比	実績	昨年比
営業収益	4,099	3.4	4,556	8.1	8,655	5.8
営業利益	227	1.1	356	37.9	583	20.8

調剤薬局事業 営業推移



新規出店 3店舗 (高萩店、川口幸町店、鴻巣店) 2011年3月末現在 38店舗

2006年9月(12期) ドラッグ事業売却

第54期営業成績



経営指標の推移 < 連結 >

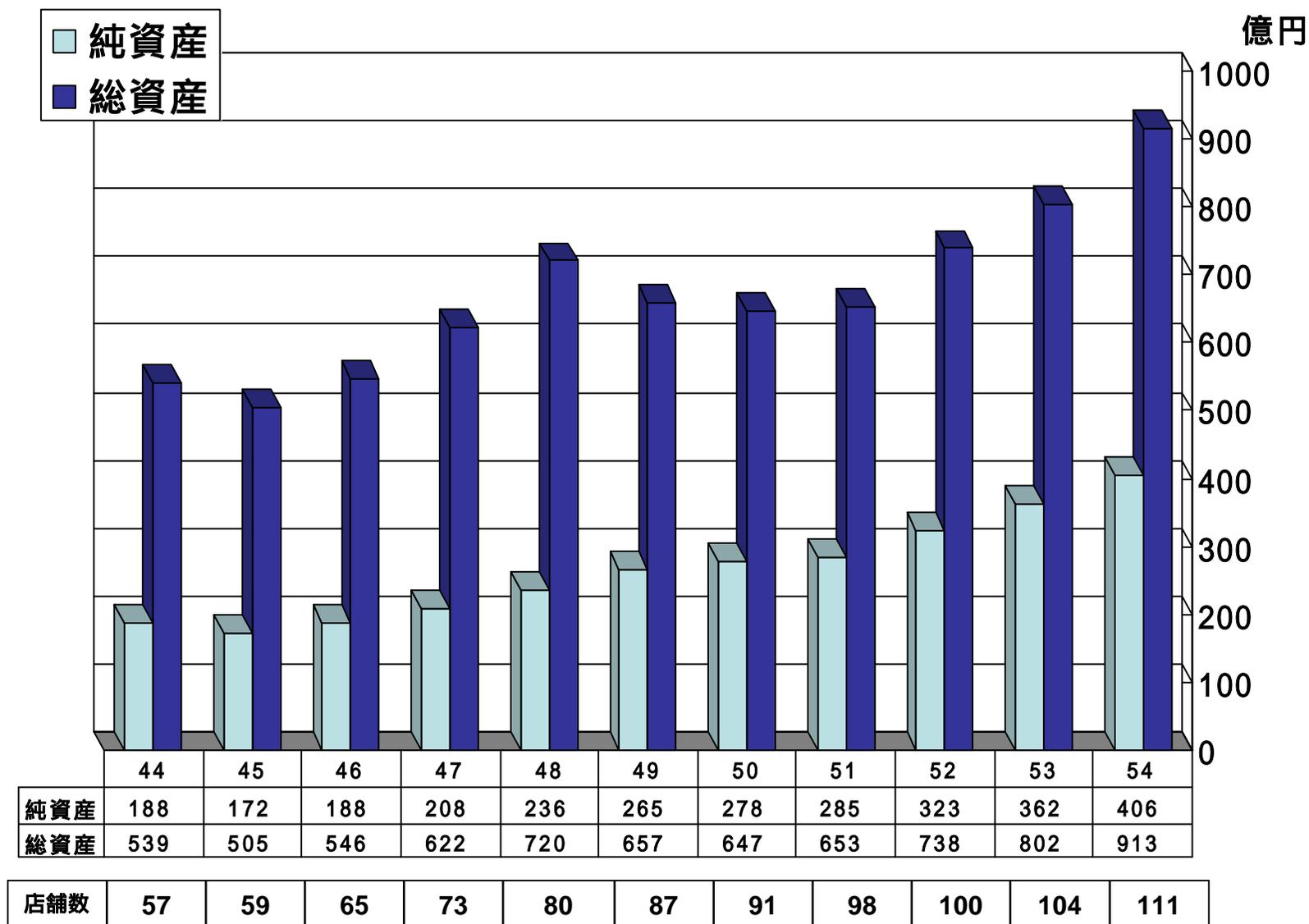
(%)	49期	50期	51期	52期	53期	54期
	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3
売上高経常利益率	3.7	3.9	4.0	4.1	4.3	4.5
自己資本比率	40.4	42.6	43.3	43.5	45.0	44.2
ROA	9.1	10.6	12.0	11.7	11.0	11.0
ROE	13.8	14.2	15.1	15.6	14.2	13.5

ROA : 経常利益 / 総資産、 ROE : 当期利益 / 自己資本

第54期営業成績



連結総資産及び純資産の推移



第54期の重点取り組み



ヤオコーらしい独自商品の開発

～ 2年間のアクションプログラム策定～

価格競争力の強化

～ 価格コンシャス戦略の実験～

部門横断型先進的MDの推進

～ 部門融合型商品・MDの開発～

所沢美原店モデルの横展開

店舗マネジメント・オペレーションの標準化徹底

人材育成 ～ 店長塾の組織化と内容の充実～

「創業120周年キャンペーン」の積極展開

第54期基本方針・重点テーマ



「安さ」への追求

.....
低価格・無駄への意識の高まり
定着化(当たり前)

楽しい生活・楽しい食生活 の実現

.....
「美味しいものを食べたい、
より豊かな食生活を楽してみたい」

「豊かで楽しい食生活提案型SMの充実」

.....
「ミールソリューションの充実」と「価格コンシャスの徹底」
.....

価格コンシャス

世の中の変化に対応する価格ライン戦略

高密度・小商圈で高頻度来店型SMとして

「店舗周辺の全ての客層に対応する戦略」

所得格差や価値観の変化、節約志向の高まりで買物をする

価値観の変化

「今日」の「コレ」は安い商品で良いと考える層が増加

少子高齢化による人口減少

「幅広い層」から支持を受けるための間口拡大

「全てのシーンに対応した価格幅拡大戦略」

下限商品とともにセミアップグレード商品の開発強化

価格コンシャス

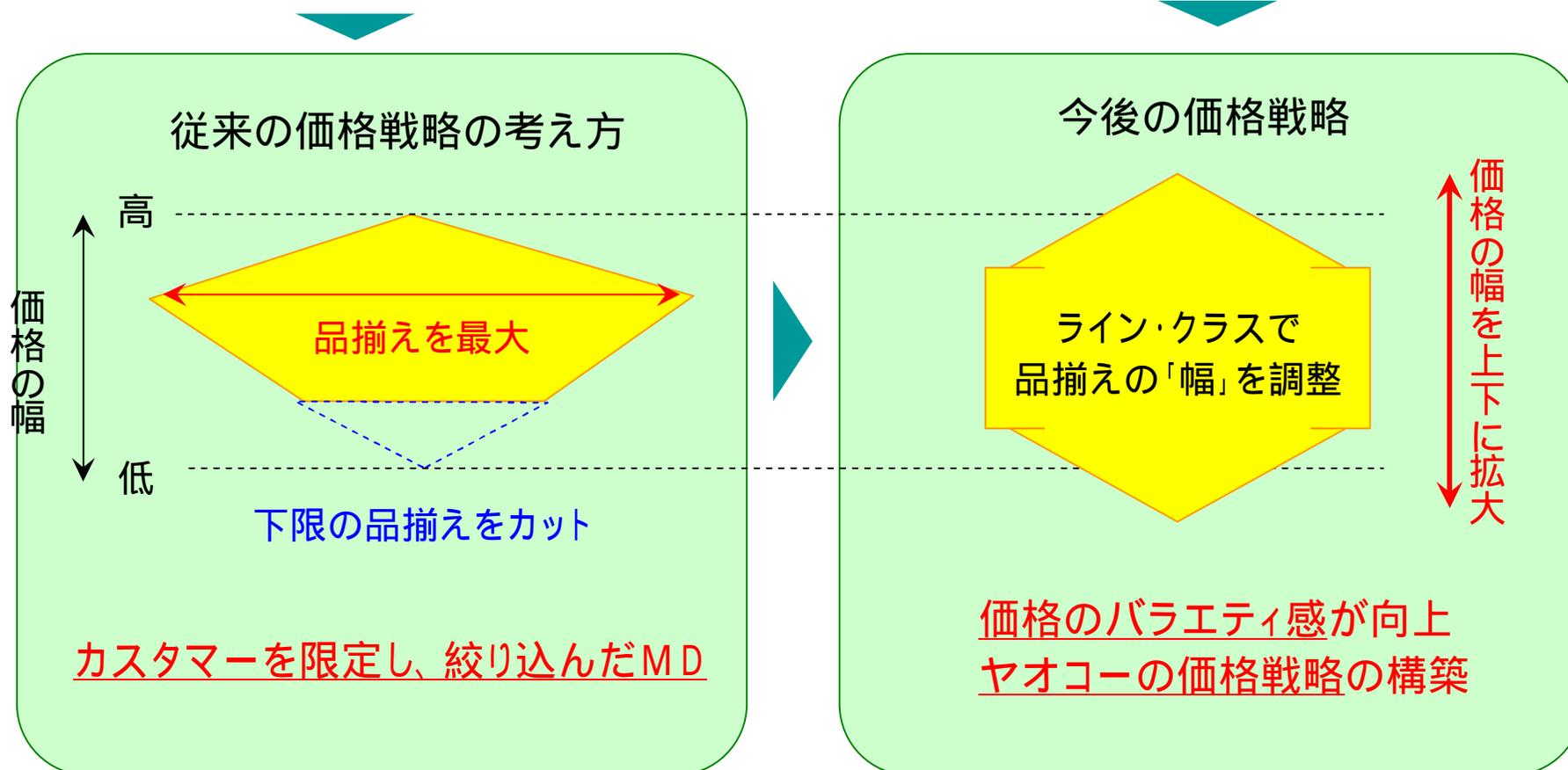


【従来】

「ごちそう」商品を買うお客様は、
全て「ごちそう」商品を選ぶ傾向が強かった

【今後】

「ごちそう」商品と「下限価格の商品」を
組み合わせて選ぶことが当たり前



独自商品の開発（セミアップグレード商品）



日配食品のPB冷凍食品『やさしいテーブル』シリーズ



イタリア産トマトを使った
ボロネーゼソース
やさしいテーブル
140g

揚げナスの香ばしさが美味しい
ナスとベーコンのトマトソース
やさしいテーブル
165g

旨みのあるベーコンとトッピング
カルボナーラソース
やさしいテーブル
150g

にんにく風味しつかりで具たくさん
舞茸とベーコンの和風ソース
やさしいテーブル
110g

デュラムセモリナ小麦100%使用
レンジでかきたんスパゲティ(1.7mm)
やさしいテーブル
220g×3
3食入

デュラムセモリナ小麦100%使用
レンジでかきたんスパゲティ(1.7mm)
やさしいテーブル
220g

4月29日発売

独自商品の開発（セミアップグレード商品）

日配食品のPB冷凍食品『やさしいテーブル』シリーズ



12月のグラタン・ドリア発売以来、
売上トレンドは急上昇
シリーズの開発進捗に伴って
ラインナップが充実
店舗のクッキングサポートメンバー
により、シリーズ商品を用いた
多様なメニューレシピも新登場
競合他社に対する品揃えの差別化、
数値アップ
5/6期には80品目までシリーズ拡大
予定

独自商品の開発



23年3月末PB実績と計画

	单品数	22.9末 比	売上高 構成比	22.9末 比	~55期計画
The Marketplace	325	- 4	5.5%	-0.1%	-
当社仕様商品	259	+ 11	1.4%	+ 0.1%	-
P B 計	584	+ 7	6.9%	± 0%	8 ~ 10%

人材育成・教育

人材育成体系と内容（感動と笑顔の祭典と店長塾の組織化と横展開）



感動と笑顔の祭典

パートナーさんの
業務改善発表会

人材育成・教育



人事制度改革

働きたい会社

～これからの自分が想像出来る・見える(仕事もプライベートも)～

働きがいのある制度

今の自分に誇りがもて、これからの自分に夢がもてる

教育体系の充実

各キャリア別の教育体系の明確化
ステップアップに向けた習得内容

人事評価制度・キャリアプランの充実

本部スタッフの教育・制度改善

働きやすい環境

社員もパートナーさんも関係なく認めあえる

生産性アップに向けた制度改善

ムダ・ムリ・ムラのない労働環境に向けた制度
見直しと設立

各制度の見える化と利用推進

より分かりやすく、使いやすくなる為に現行制度の
見直しと改善

コミュニティ制度の設立と充実

長期休暇制度、寮・社宅制度などの整備、見直し

生産性向上・経費削減

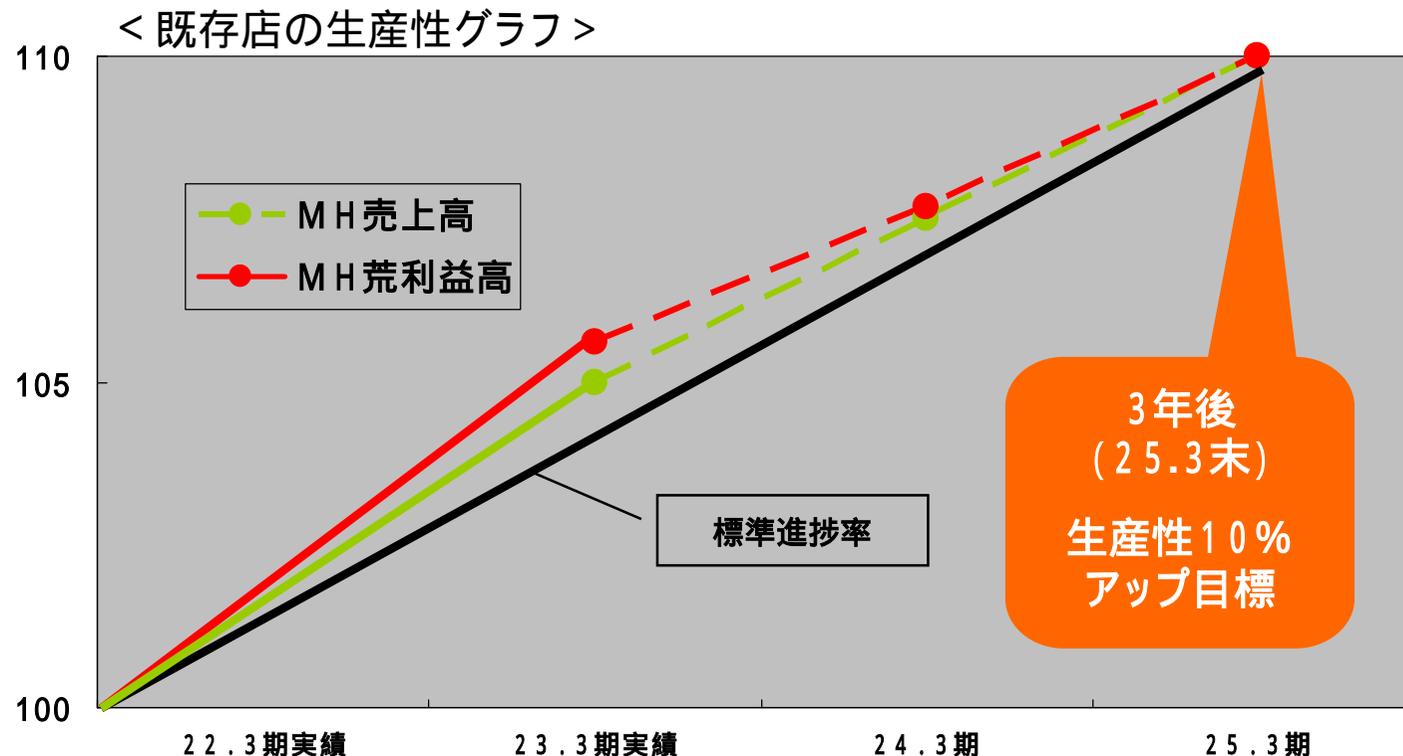


生鮮・日配の作業割当の改善

生鮮部門と日配食品部門で「シフト表・作業割当表」の導入を開始
時間帯別に発生する作業項目に対し、人員を割り当てる

備品・消耗品調達主管部署が中心となった経費削減

レジ袋の海外調達拡大、チラシ用紙選定の競争入札、カート・買物かごの複数社取引



第54期 店舗展開



新規出店7店舗 23年3月末現在111店舗

店舗名	住所	開店日	出店形態	契約形態
桐生境野店	群馬県桐生市	4月7日	FS	借地
草加原町店	埼玉県草加市	7月6日	FS	所有
鴻巣吹上店	埼玉県鴻巣市	9月17日	NSC	テナント
佐倉染井野店	千葉県佐倉市	10月13日	NSC	所有
相模原下九沢店	神奈川県相模原市	10月26日	NSC	所有
八王子並木町店	東京都八王子市	11月11日	NSC	所有
大宮大成店	埼玉県さいたま市	2月9日	FS	所有
市川田尻店	千葉県市川市	出店延期	NSC	テナント

川越昭和蔵店	埼玉県川越市	10月1日	三味アンテナショップ	テナント
--------	--------	-------	------------	------

川越昭和蔵店は㈱まちづくり川越の運営協力として出店

改装3店舗 (入間下藤沢店、所沢北原店、みどりが丘店)

the market Place (新NSC)



新ロゴマーク

自社開発のショッピングセンター

佐倉染井野店、相模原下九沢店、八王子並木町店

コンセプトは、「地域密着型のライフスタイルセンター」

SC共通販促、イベント企画の充実を通し、ショッピングセンターの魅力アップ

集客力やテナント誘致力のアップ

(株)ヤオコープロパティマネジメントを設立し、商業施設運営管理業務体制整備



the market Place佐倉

the market Place相模原

the market Place八王子



第55期の重点取り組み



生鮮部の抜本的強化

～ 鮮魚改革プロジェクトチームの結成～

価格競争力の強化

～ P B 商品開発と一体となった価格コンシャス戦略の徹底～

部門横断型先進的MDの推進と横展開

ライフスタイル商品・MD見直し

店舗マネジメント・オペレーションの標準化徹底

人材育成 ～ 店長塾の組織化と内容の充実～

カスタマーサービスの向上

基本の徹底 ～ 衛生管理などの再徹底～

夏期の電力需給対策

電力需要抑制に係る具体的行動計画(案)

削減目標	大口契約 15% (大口契約:500KW以上の契約) 小口契約 15%
具体策	<p>売場基本照明、ダウンライト照明、スポットライトの間引き 冷凍・冷蔵機器の部分停止 青果冷ケースの冷却停止 ペットボトル冷却ケースの停止 酒冷却ケースの停止 冷凍食品ケースの冷却停止 店舗運営オペレーションによる節電 作業室内の厨房器具、作業工程の効率的運用 (ベーカリー機器とフライヤーの時間差使用等) スポットライトの機種変更 自家発電機の導入によるバックアップ 太陽光パネルの設置検討 など</p> <p>➡ SMにおいて食品の品質管理は最重要事項であり、それを意識した中で 営業を継続しながら15%の電力需要抑制を行う</p>

第55期 店舗展開



新規出店8店舗予定

店 舗 名	住 所	開店日	出店形態	契約形態
市川田尻店	千葉県市川市	4月16日	N S C	テナント
大宮盆栽町店	埼玉県さいたま市	4月29日	F S	賃貸
船橋三山店	千葉県船橋市	7月中旬	F S	借地
立川若葉町店	東京都立川市	9月上旬	F S	所有
市川中国分店	千葉県市川市	9月下旬	F S	所有
若葉駅西口店	埼玉県鶴ヶ島市	11月下旬	F S	所有
稲毛海岸店	千葉県千葉市	2月下旬	F S	所有
the market Place	埼玉県	3月下旬	N S C	-

第55期 業績見込



連結業績見込

(百万円、%)	第55期上期		第55期下期		通期	
	見込	昨年比	見込	昨年比	見込	昨年比
営業収益	113,750	5.7	116,250	2.4	230,000	4.0
営業利益	4,480	2.3	5,470	4.7	9,950	3.6

スーパーマーケット事業 (株)ヤオコー + (株)三味

(百万円、%)	通期	
	見込	昨年比
営業収益	221,200	4.1
営業利益	9,360	3.8

調剤薬局事業 (株)日本アポック)

(百万円、%)	通期	
	見込	昨年比
営業収益	8,800	1.7
営業利益	590	1.1



ご静聴ありがとうございました