

競争の時代 持続的成長のために

中期経営計画

平成28年3月～平成31年2月

平成28年4月18日
株式会社ヤマザワ(9993)

外部環境の変化	...	2
当社の課題	...	3
経営理念・目指すもの・行動指針	...	4
重点課題	...	5
数値計画	...	6
重点施策 1	...	7~8
重点施策 2	...	9~10
重点施策 3	...	11
重点施策 4	...	12
重点施策 5	...	13

外部環境の変化

- ・業態の垣根を越えた競争激化
(SM、CVS、DS、外食、専門店等)
- ・成熟、質的充実社会
(「モノ」から「コト」、新しさ・上質への変化)
- ・コストの上昇
(原材料・資材、人件費、物流費、光熱費、サイバーリスク対策等)
- ・地球環境への意識
(エコ、脱石油、リサイクル、使い切り、簡易包装、食品廃棄問題)
- ・コンプライアンスへの対応
- ・安全、安心、健康志向
(トレーサビリティ、食品表示制度の厳格化、低カロリー、減塩等)

当社の課題

- 営業収益、経常利益の確保。
- 投資回収期間の長期化。
- 宮城県の店舗戦略強化。
- 平日売上の底上げ。販促策の見直し。
- 商品開発、産地開発。

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

ヤマザワが目指すもの

1. 地域のお客様に最も信頼されるスーパーマーケット
2. お客様の日常の食卓をより楽しく豊かに便利にすること
3. “従業員に信頼される”働きがいのある会社
4. 株主様へ利益還元

行動指針 4項目

1. 地域のお客様に圧倒的に支持される、魅力ある店舗
2. 積極的な出店開発と既存店の活性化とリニューアルの実施
3. 一層の生産性向上に向けた計画と実行
4. 企業体質の改善

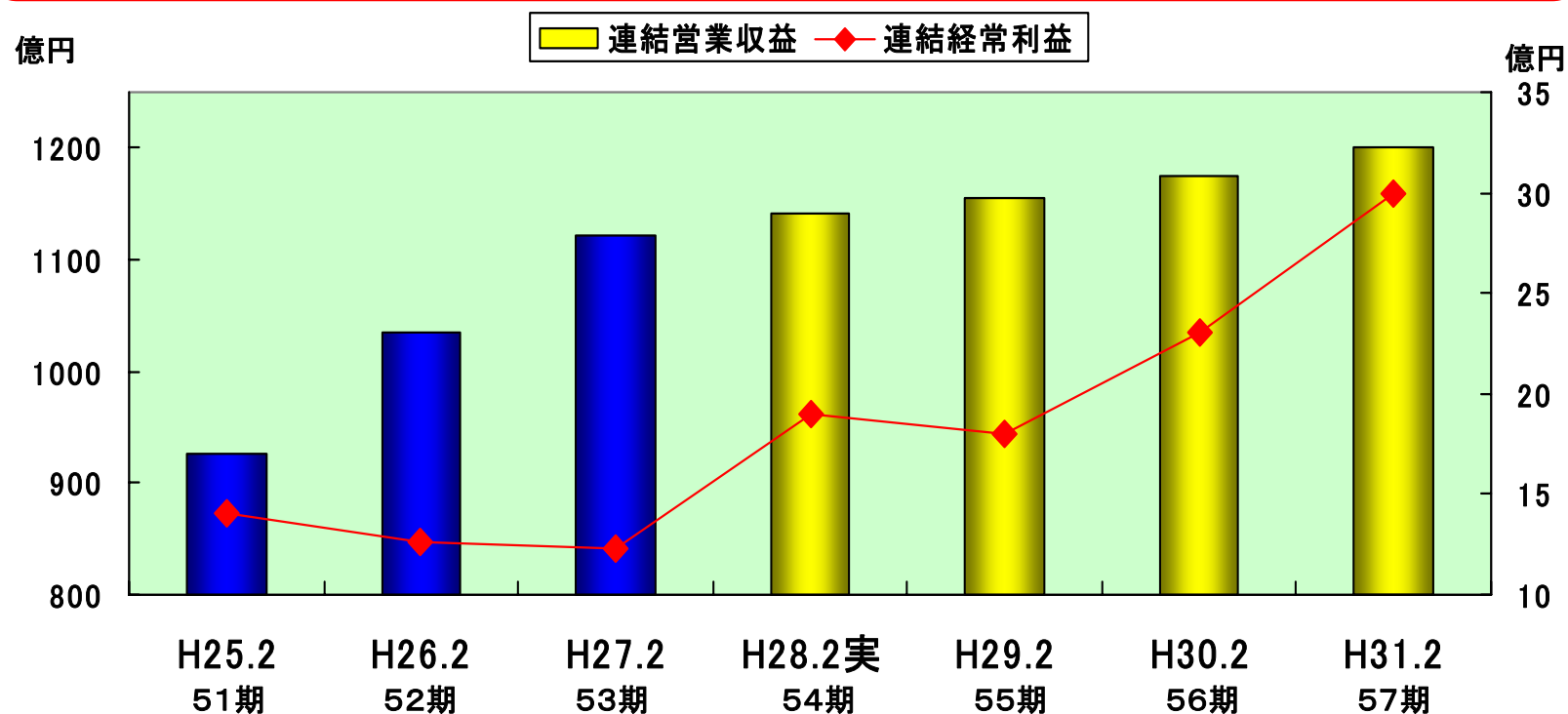
重点課題

重点課題

1. シェア拡大、エリア戦略の策定と実践
2. 収益性・生産性・効率性の向上
3. CSR体制の確立
4. 人材育成、従業員が活躍できる環境整備
5. 地域社会への貢献

数値計画(最終年度)

- | | | |
|-----------|----------------|--------|
| 1. 連結営業収益 | 1,200億円(H28.2) | 1,142億 |
| 2. 連結経常利益 | 30.0億円(H28.2) | 19億円 |



※ H25.2 決算期変更のため11ヶ月決算

※ H26.2 よねや商事(株)連結子会社化

重点施策 1. シェア拡大、エリア戦略の策定と実践

(1) シェア拡大への取り組み

- ◇ ヤングファミリー層の支持獲得
- ◇ 商品に軸を据えた経営に徹する
 - ・味、鮮度、品質、価格、商品構成
 - ・ブラッシュアップを含む商品開発
- ◇ 電子マネーを利用した販売促進

(2) エリア戦略の策定と実践

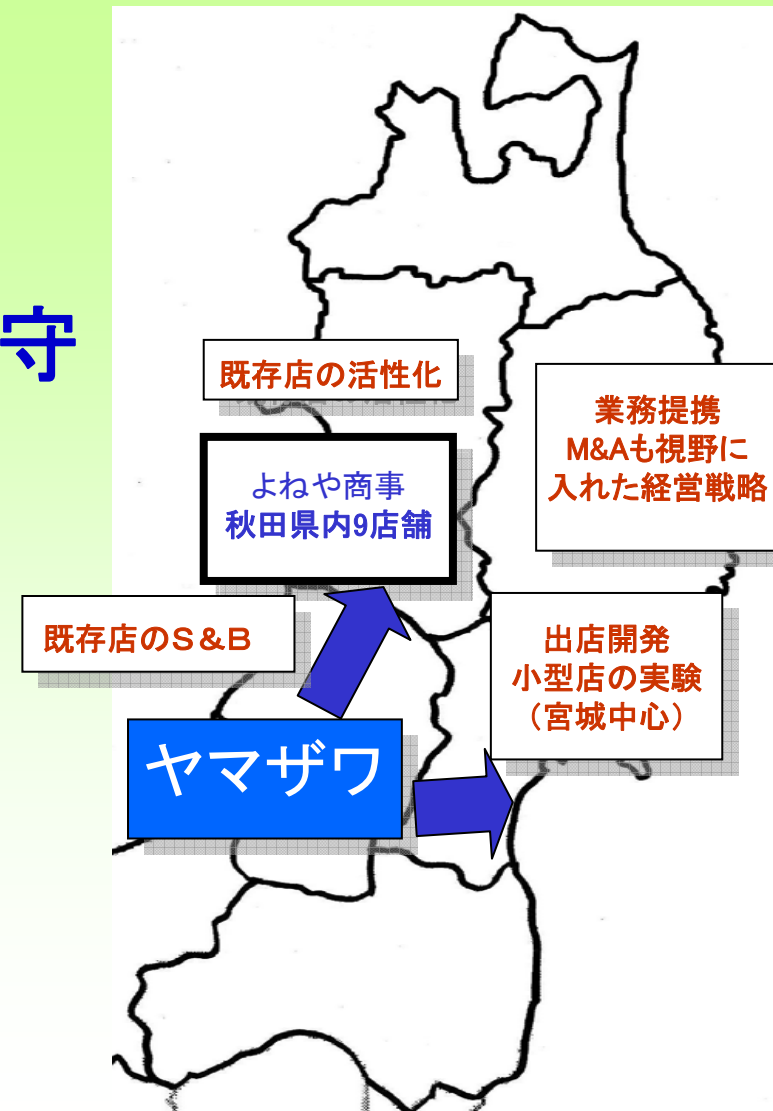
- ◇ 各エリアのシェアに合わせた戦略策定

(3) 計画的な新規出店

(4) 投資基準の明確化と遵守

(5) 既存店の活性化
建替・改装

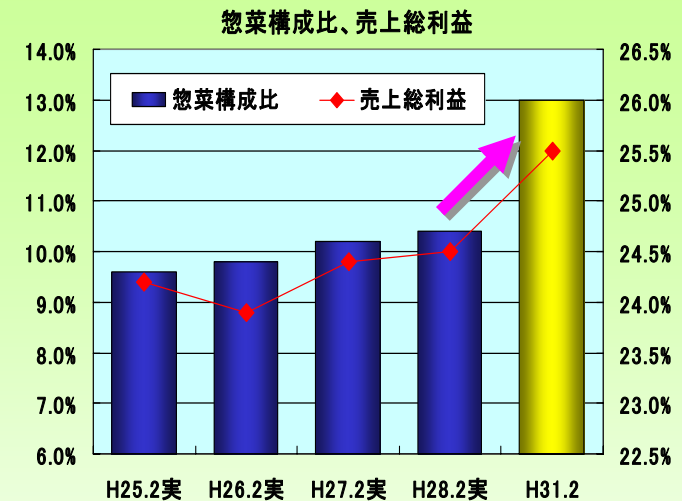
◇ センター機能の増強



重点施策 2. 収益性・生産性・効率性の向上

(1) 売上総利益率25.5%の実現

- ◇ 惣菜の強化
- ◇ 共同仕入による値入率改善
- ◇ バイヤーの養成



(2) 業務の効率化

- ◇ QCサークルの実践
- ◇ 作業改善認定の推進

(3) システム改善

◇ 省力化の推進

- ・EOB発注、自動発注
- ・セルフレジの拡大

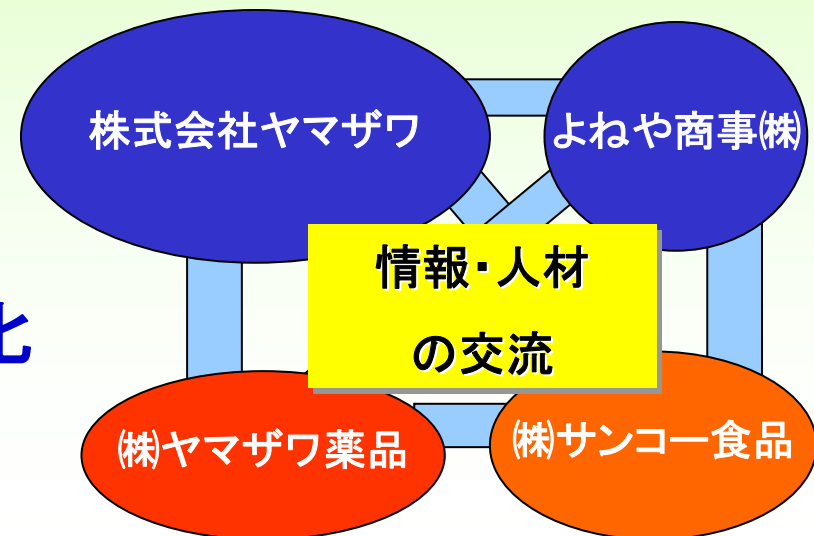
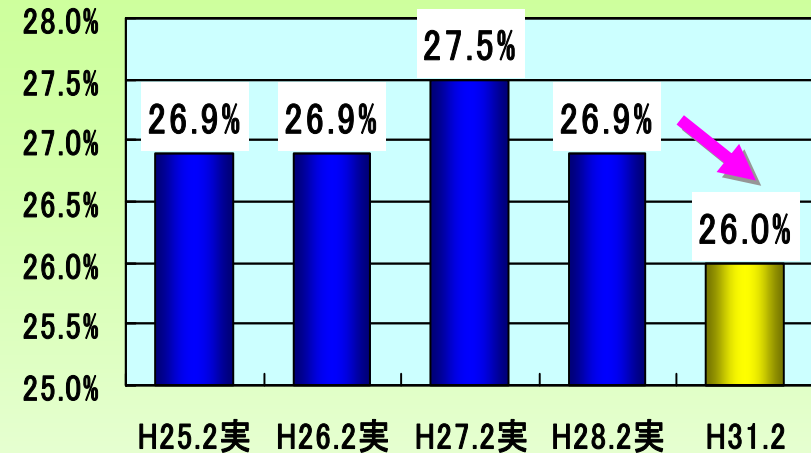
(4) 業務の合理化推進

- ◇ コスト構造の改善
- ◇ テナント収入の増強

(5) グループ会社との連携強化

- ◇ 情報交流と人材交流

販売管理費(単体)



重点施策 3. CSR体制の確立

(1) 法令遵守体制の強化

- ◇ ガバナンスコード策定と実践
- ◇ 品質管理室による管理、指導

(2) 環境保護への取り組み強化

- ◇ 省エネルギー、生ゴミ削減

(3) 株主政策への取り組み強化

- ◇ 安定継続配当の維持
- ◇ 株主優待制度の充実



重点施策 4. 人材育成、従業員が活躍できる環境整備

(1) 人事制度の見直し

- ◇ 給与体系・評価制度の改定
- ◇ 女性、シニアが活躍できる環境整備



(2) 人材育成の強化

- ◇ ジョブローテーションの定着
- ◇ 職位別研修の確立
- ◇ 外部研修の積極派遣



重点施策 5. 地域社会への貢献

(1) 教育、スポーツ、食育へのサポート

- ◇ ヤマザワ教育振興基金
- ◇ ヤマザワ・S&B杯ちびっ子健康マラソン
- ◇ 食育啓蒙イベントの継続的な開催



(2) 地域農業へのサポート

- ◇ ヤマザワ西藏王高原ファーム
- ◇ ヤマザワ天童錦の会ファーム
- ◇ 地場野菜コーナーの設置



中期経営計画

平成28年4月18日

株式会社ヤマザワ 総合企画室

990-8585 山形市あこや町3丁目8番9号

TEL 023-631-2211

FAX 023-625-0709