

2027年2月期 中間期 決算説明資料

株式会社 ヤマザワ
代表取締役社長
古山 利昭

証券コード：9993



◆ 連結

●【営業収益】	減収
●【営業利益】	増益
●【経常利益】	増益
●【純利益】	減益

◆ 単体

●【営業収益】	減収
●【営業利益】	減益
●【経常利益】	増益
●【純利益】	減益

- ✓ 秋田地区譲渡の影響もあり、**連結・単体とも減収。**
- ✓ 【連結】 費用構造の適正化、DX推進による業務効率化、継続的な経費コントロールにより、**営業利益・経常利益は増益。**
- ✓ 【単体】 **経常利益は増益。**
- ✓ 【純利益】 連結・単体とも、前年同期の税効果の反動などにより、**減益。**

1. 業績概況 2027年2月期 中間決算

(1)《連結》業績 … 4 ～ 5

(2)《単体》業績 … 7 ～ 12

2. 第4次中期経営計画の進捗状況

… 14 ～ 24

3. 業績見通し 2027年2月期

(1)《連結・単体》通期見通し… 26 ～ 28

※【共通注記】 前期比:比較対象のいずれかがマイナス、または対比が1000を超える場合は“－”で表記しています。

1. 業績概況 2027年2月期 中間決算

(1) 《連結》業績

(2) 《単体》業績

1.(1) 《連結》業績概況

- 秋田地区譲渡、インフレ局面によってトップラインは減収となった一方、コスト抑制、食品製造事業の黒字転換、ドラッグストア事業の赤字縮小が連結増益に寄与。

(単位:百万円)

	2023/8	2024/8	2025/8	2026/8	前 期 比	増 減
営業収益	50,650	50,958	53,083	49,944	94.1 %	△3,139
売上総利益	14,068	14,062	14,836	14,180	95.6 %	△657
販売管理費	13,536	14,745	14,241	13,500	94.8 %	△741
営業利益	532	△682	595	680	114.1 %	+84
経常利益	570	△275	650	790	121.7 %	+141
税金等調整前 純利益	587	△275	669	803	119.9 %	+134
法人税 他	△437	781	△85	146	-	+231
親会社株主に帰属する 中間純利益	1,024	△1,056	755	657	87.1 %	△98

※端数処理により、表示数値から算出した差額・比率と一致しない場合があります

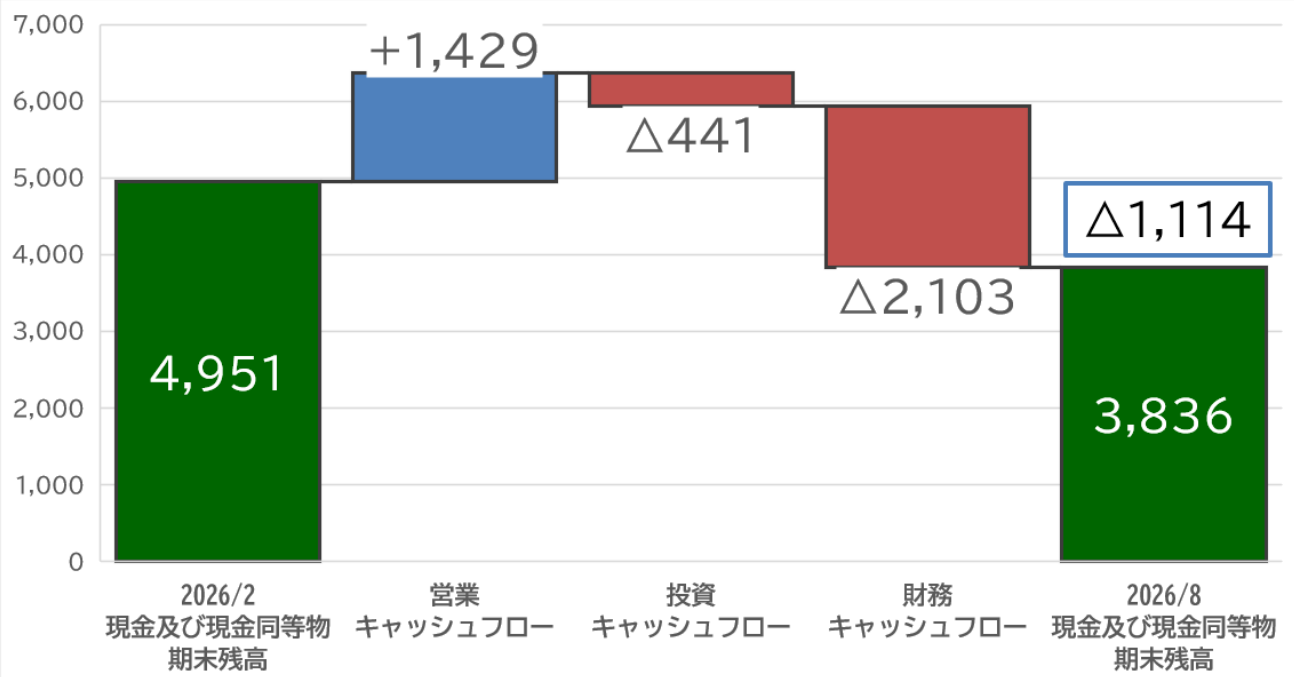
【貸借対照表】

(単位:百万円)

2026/2		2026/8	構成比	増 減
14,433	流動資産	12,932	25.7 %	△1,501
37,525	固定資産	37,326	74.3 %	△199
51,958	資産合計	50,258	100.0 %	△1,700
17,196	流動負債	15,152	30.2 %	△2,044
8,017	固定負債	7,719	15.4 %	△298
25,213	負債合計	22,871	45.5 %	△2,342
26,744	純資産合計	27,386	54.5 %	+642

【キャッシュフロー】

(単位:百万円)



- 業績により獲得した営業活動の資金を、設備投資および借入金の返済に充当。
- 営業キャッシュフローは、前年同期の仕入債務増加の反動等により減少、一方で短期・長期借入金の返済を進め、有利子負債を圧縮。

※端数処理により内訳の合計と総額が一致しない場合があります。

営業キャッシュフロー		投資キャッシュフロー		財務キャッシュフロー	
税金等調整前中間純利益	+803	有形固定資産の取得による支出	△591	短期借入金の純増減額	△900
非現金費用の調整	+1,625	その他の投資活動(純額)	+150	配当金の支払額	△138
運転資金の変動	△766			その他の財務活動(純額)	△1,064
法人税等及び利息受払	△233				

1. 業績概況 2027年2月期 中間決算

(1) 《連結》業績

(2) 《単体》業績

1.(2) 《単体》業績概況

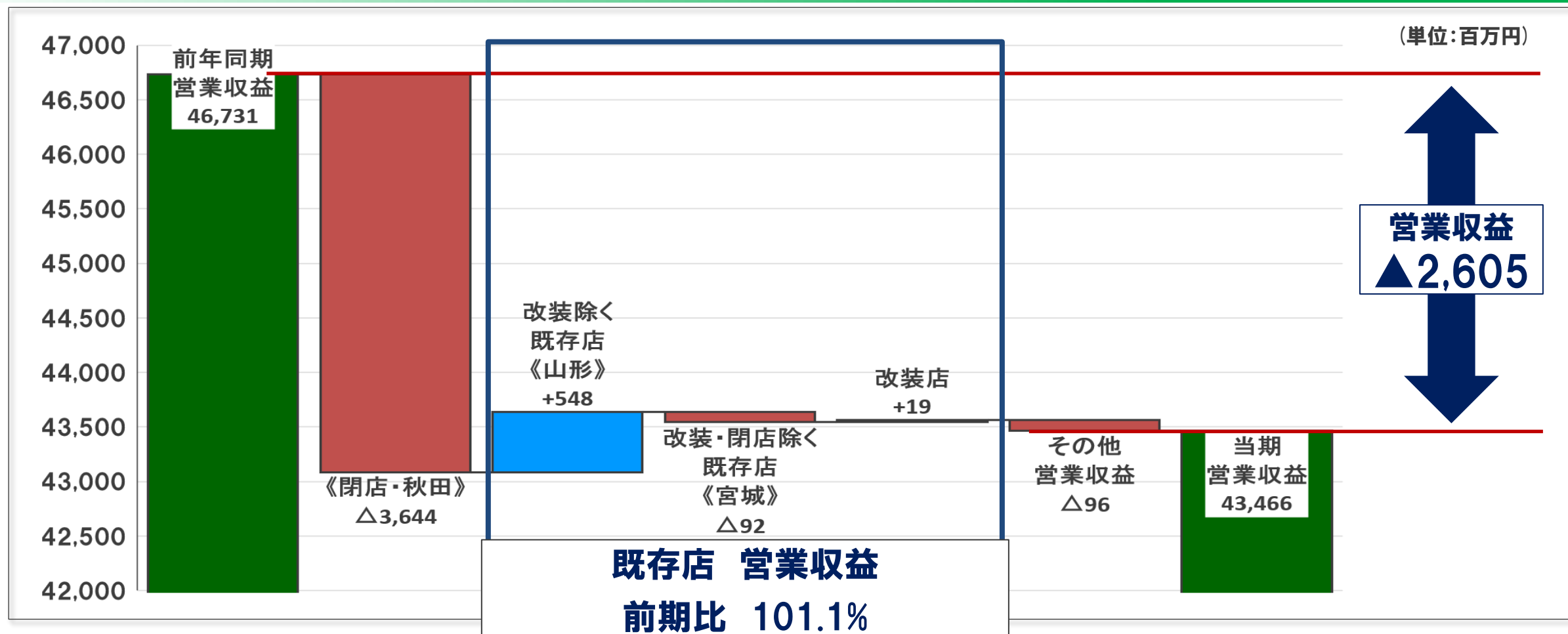
- 秋田地区譲渡等により減収となり、販管費の削減を進めたものの営業利益は減益。
- 一方、経常利益は増益を確保。

(単位:百万円)

	2023/8	2024/8	2025/8	2026/8	前 期 比	増 減
営業収益	44,454	44,801	46,731	43,466	93.0 %	△ 3,265
売上総利益	12,192	12,414	13,052	12,268	94.0 %	△ 783
販売管理費	11,780	12,808	12,314	11,569	93.9 %	△ 744
営業利益	412	△ 394	738	698	94.6 %	△ 40
経常利益	428	△ 157	767	776	101.1 %	+ 8
税引前 中間純利益	272	△ 158	787	773	98.2 %	△ 13
法人税 他	△ 479	728	△ 89	132	-	+ 221
中間純利益	750	△ 886	876	641	73.2 %	△ 234

※単体数値は連結消去前の数値を記載しております。

1.(2) 《単体》営業収益 増減要因（前年同期比較）



- 【既存店】山形は堅調も、宮城旗艦店舗で競合出店。（山形:101.8% 宮城:99.2%）
- 【改装店舗】改装後の前年同期比115.7%。（改装前:同99.6%）
- その他営業収益は主に秋田譲渡に関するもの(カーブス事業他)

※本ページは管理会計ベースであり、前ページの財務会計数値とは集計範囲・計上区分が異なります。

1.(2) 《単体》既存店 前年比

◆売上高・客数・客単価・荒利高

	2025/8	1Q	2Q	2026/8
売上高	100.6 %	102.3 %	99.6 %	100.9 %
客 数	103.0 %	102.3 %	100.3 %	101.3 %
客単価	97.7 %	100.0 %	99.2 %	99.6 %
買上点数	95.7 %	98.3 %	96.8 %	97.6 %
一品単価	102.0 %	101.8 %	102.4 %	102.1 %
荒利高	101.6 %	100.7 %	98.1 %	99.4 %

- 【売上高】前期の米の売上の反動減と冷夏の影響も加わり、2Qで伸び悩み。
- 【客単価】物価高による買上点数の減少、夏物商品の需要減が大きく影響した。

※2026/8末の既存店・当社管理会計データより。既存店全店共通部門(ベーカリー・フードサービス・テナント等を除く)ベース。

1.(2) 《単体》既存店 商品別 売上高・荒利益高の状況

生鮮食品	2025/8	1Q	2Q	2026/8
売上高	101.8 %	102.5 %	101.8 %	102.2 %
客単価	98.8 %	100.2 %	101.5 %	100.9 %
買上点数	98.0 %	98.6 %	99.6 %	99.2 %
一品単価	100.8 %	101.6 %	101.8 %	101.7 %
荒利高	98.2 %	100.4 %	101.3 %	100.9 %
グロサリー	2025/8	1Q	2Q	2026/8
売上高	100.3 %	102.1 %	97.4 %	99.7 %
客単価	97.4 %	99.8 %	97.1 %	98.4 %
買上点数	94.2 %	98.0 %	94.7 %	96.3 %
一品単価	103.3 %	101.9 %	102.6 %	102.2 %
荒利高	106.1 %	101.0 %	94.2 %	97.6 %

- インフレ局面による売上総利益の不足と前年の米需要の反動減をカバーすべく、**価格訴求の販促を強化。**

- 【生鮮部門】売上は前年を上回った。

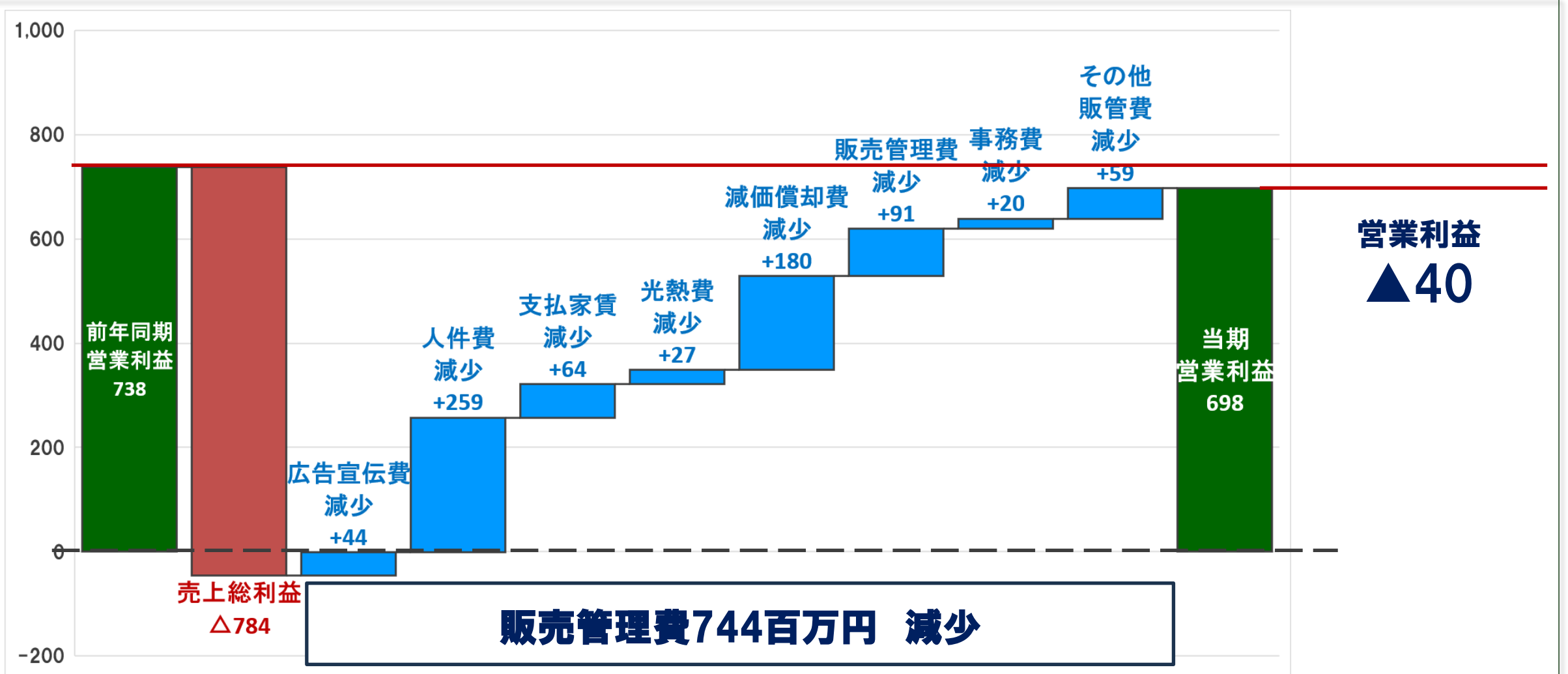
- 【グロサリー部門】夏物商品の落込みも加わり、カバーできず。

※2026/8末の既存店・当社管理会計データより。既存店全店共通部門(ベーカリー・フードサービス・テナント等を除く)ベース。

1.(2) 《单体》営業利益 増減要因

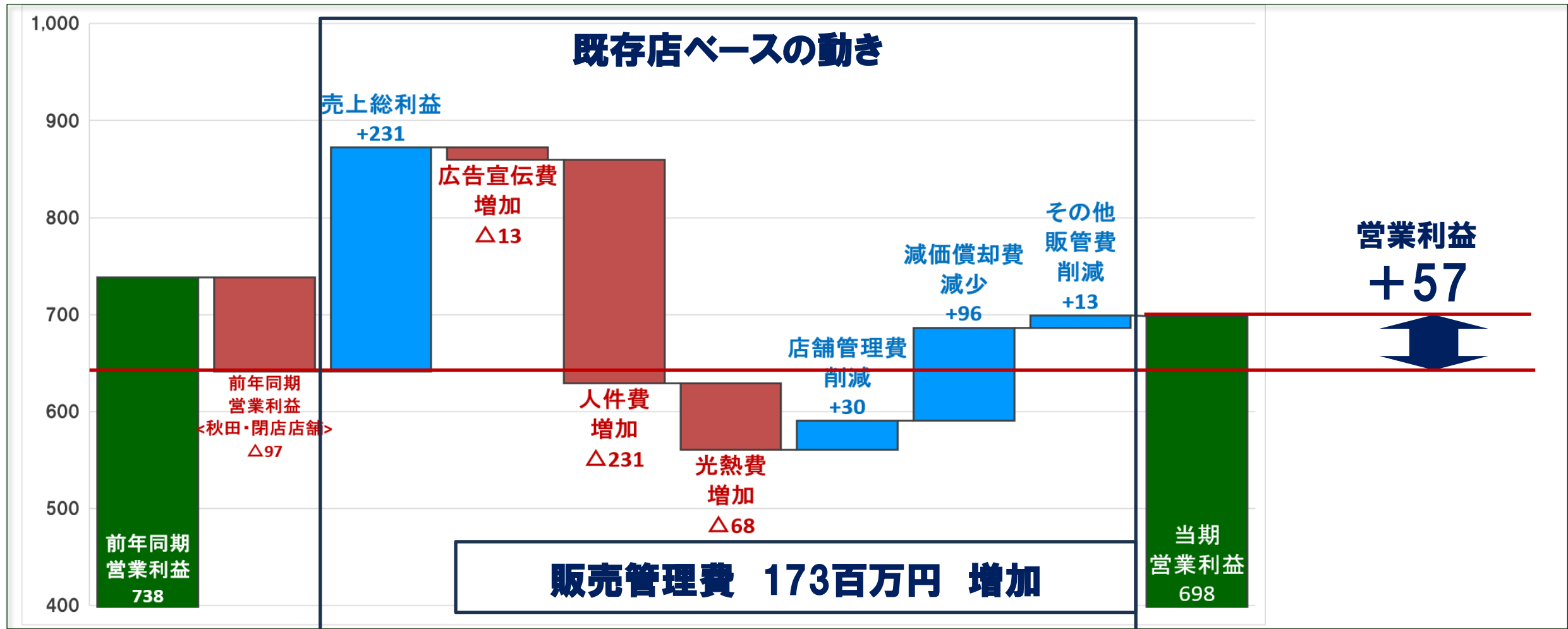
- 秋田地区譲渡等による売上総利益の減少に対し、販管費を7億円削減。減収要因を吸収しきれず、営業利益は前年同期比4,000万円減少。

(単位:百万円)



1.(2) 《単体》営業利益 増減要因 <既存店比較>

- 既存店では売上総利益の増加が販管費の増加を吸収。
- 営業利益は前年同期比5,700万円増加し、全社とは対照的に増益となりました。(単位:百万円)



※本ページは店舗全体ベースであり、9～10ページの全店共通部門のみの比較とは集計範囲が異なります。

2. 第4次中期経営計画の進捗状況

◆中長期あるべき姿のイメージ

2020年 -----> 2030年 ----> 2040年 -> 2052年

人口減少 マーケット縮小 競争激化 コスト高騰

① 経営基盤安定

② 成長戦略

③ 社会的要請

創業
100周年

【グループビジョン】

地域に愛される、健康元気な100年企業を目指す

店づくり

地域のお客様に選ばれるお店を目指す。マーケティングを重視しニーズの変化に対応しながら、オリジナル商品の開発やPB商品で差別化。売場と品揃えの再構築を図り、幅広い世代のお客様の満足度を高める。

成長性

健全な財務状態を前提とし、次期中期経営計画での成長戦略に向けたドミナント戦略、出店候補地の開拓、投資判断の精緻化、省力化店舗の開発等、準備を進める。

働く環境

新人事制度の導入に加え給与待遇面の改善と労働人口の減少を見据え、業務の見直しを図る。省力化投資による持続可能性と、無理なく安心安全に働ける職場環境を実現する。

地域社会

地域のお客様の生活に対し、食と健康で貢献し続ける事がヤマザワグループの使命。地域環境、子育て世代・高齢世代の食生活、子供たちの成長、地域の食文化の継承などに資する取組みを積極的に進める。

2. 第4次中期経営計画（2026年2月期～2028年2月期）

◆3ヶ年ロードマップ

年度	2026年2月期 （初年度）	2027年2月期 （2年目）	2028年2月期 （3年目）
フェーズ	早期黒字化集中	改革推進	成長戦略準備
重点施策	✓ 不採算店整理を含む店舗戦略の再構築	✓ 商品・オペレーション改革推進 ✓ 安定収益モデルの構築	✓ 安定収益モデルの展開 ✓ 収益力拡大
	✓ 組織基盤整備 ・ 財務健全化	✓ 組織基盤整備 ・ 財務健全化 ・ 組織改革準備	✓ 組織基盤整備 ・ 財務基盤安定 ・ 組織改革本格化
	✓ 人財育成・制度改革の開始	✓ 人財育成・制度改革の本格化	✓ 人財育成・制度改革の定着
	✓ サステナビリティ経営の推進	✓ サステナビリティ経営の推進	✓ サステナビリティ経営の推進
営業収益	実績 1,054 億円	当初計画 997 億円	1,014 億円
経常利益高	実績 12 億円	当初計画 8 億円	10 億円
経常利益率	実績 1.1 %	当初計画 0.8 %	1.0 %

◆ 重点課題

1. 安定収益の確保

(1) 収益力強化 (儲かる仕組みへ構造改革)	<div> ① マーケティング戦略の強化 ② 商品改革 ③ コスト削減 全社2024年度比3%削減 </div>
(2) オペレーション改革	<div> ① 人件費コントロール 現状作業の見直し ② 店舗作業削減に向けた商品供給体制構築 ③ 第4次中期経営期間でのMH15%削減 ④ 物流改革:グループ物流の整理・統合、エリアPC仮称試行 </div>

2. 店舗戦略

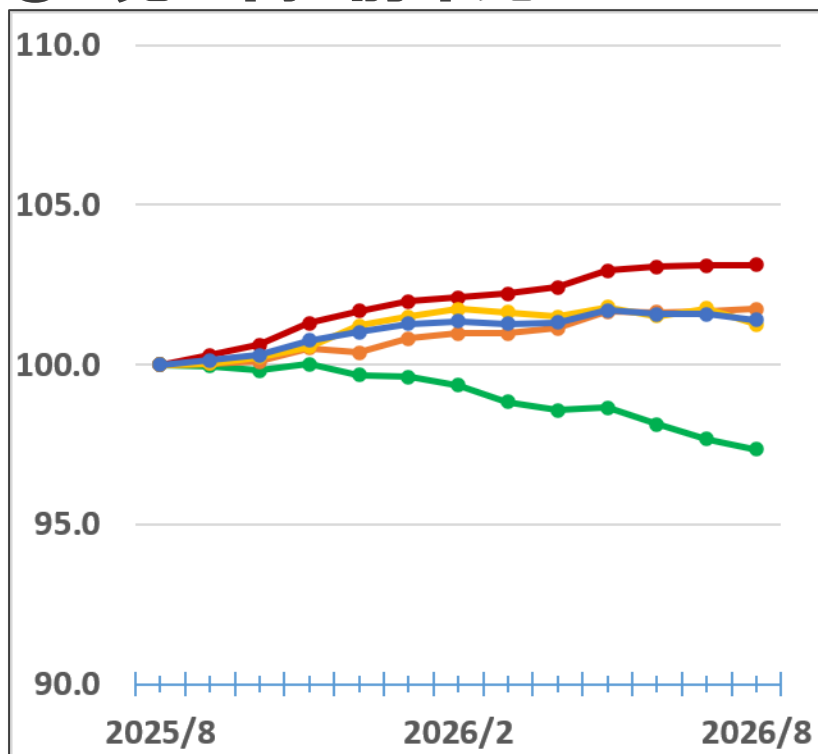
(1) 活性化等設備投資	<div> ① 出店 :薬品 調剤店3店舗 ② 改装・活性化 :SM 17店舗 ③ 不採算店整理 </div>
(2) 新規出店準備	<div> ① 店舗戦略室の設置 ② 【新規出店・標準店】 候補地選定 ③ 【新規出店・小型店】 ローコスト・プロセスセンター 連動フォーマット研究 </div>

- ・ 主要顧客層である60代以上は安定
- ・ 40代以下は価格感応度が高く、特売品を目的とした買い回り傾向が強い。
将来の主要顧客層として固定客化を図る為、継続的な獲得施策が必要。

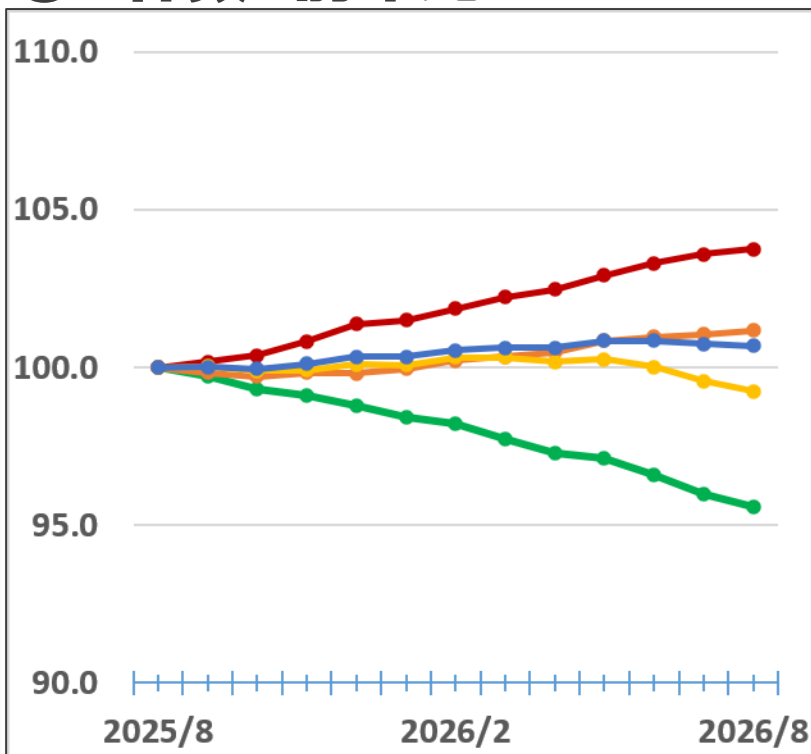
◆ 年代別 推移(移動年計:2025/8を100)

40代以下 50代 60代以上 非会員 合計

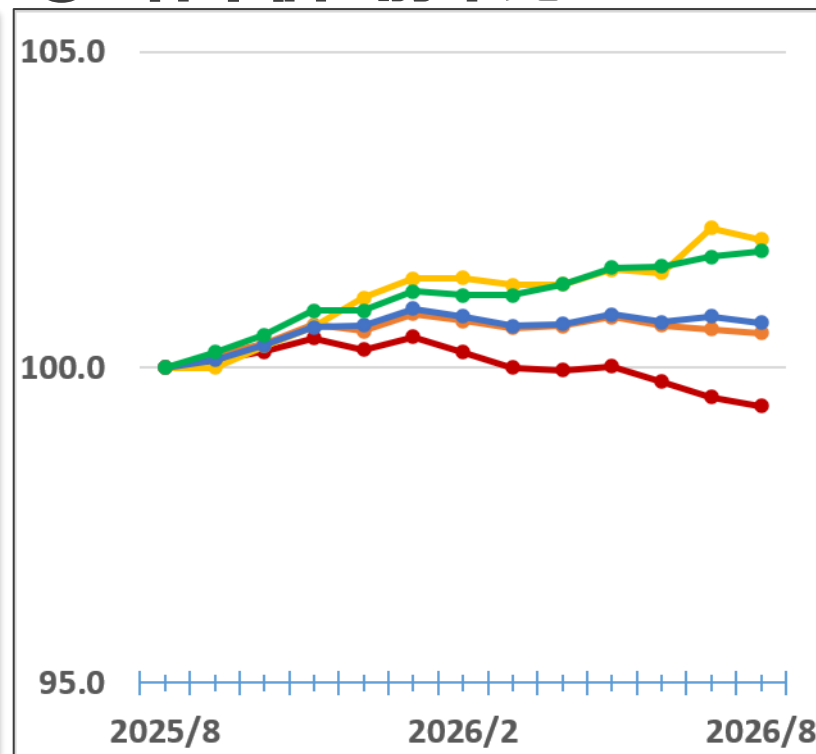
① 売上高 前年比



② 客数 前年比



③ 客単価 前年比



◆ 重点課題 2年目の進捗と評価

1. 安定収益の確保		
(1) 収益力強化 （儲かる仕組みへ構造改革）		① マーケティング戦略の強化 ② 商品改革 ③ コスト削減 全社2024年度比3%削減
【評価】	● インフレ局面に加え冷夏の影響もあり、売上総利益が想定を下回る。 ● 米需要の反動減を吸収する為、価格訴求の販促を強化し既存店半期売上は確保。 ● 一方40代以下は価格感応度が高く、販促日中心の来店に留まり、 固定客化 が課題	
【対応】	短期的	価格訴求 の販促を継続し来店動機を確保。並行して価値訴求・差別化商品で荒利高を補填。
	中長期的	将来の主要顧客層である40代以下の固定客化に向け、 個別販促・子育て世代向け品揃え を強化。
	長期的	EDLP & ローコスト化 を視野に組織・仕組み・設備投資で準備。

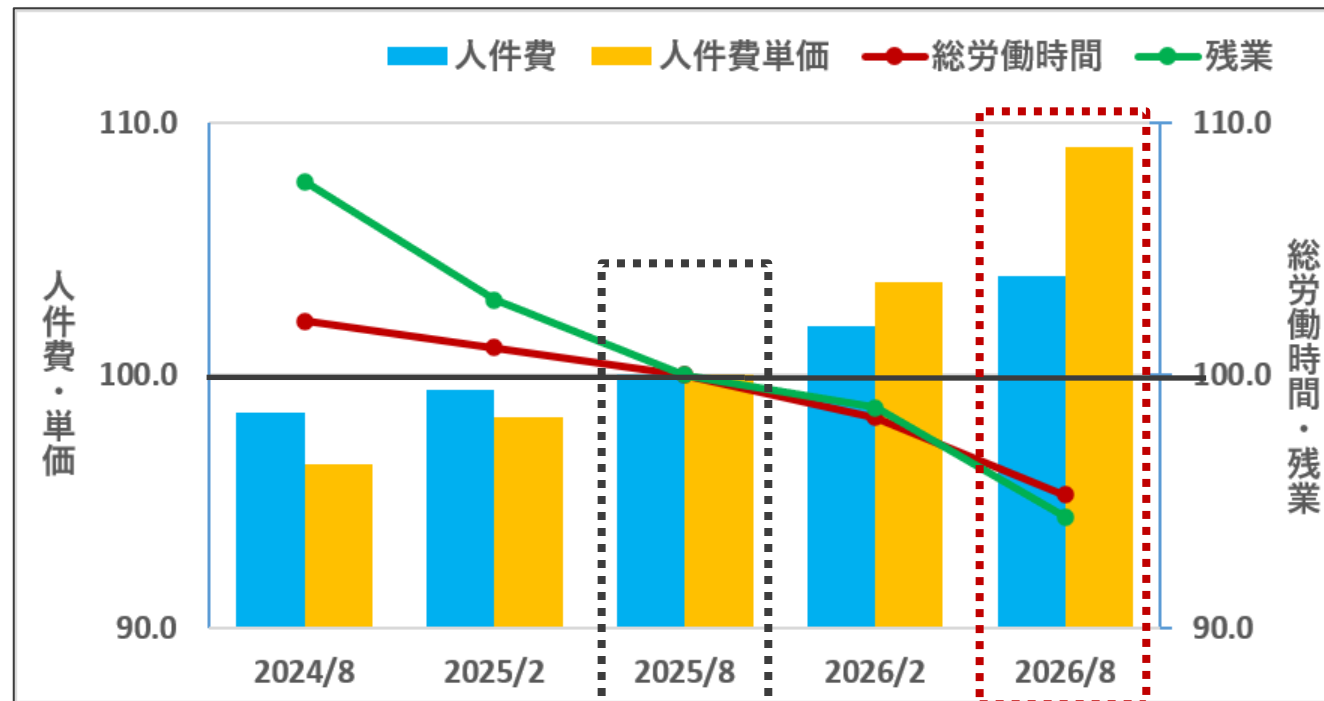
2. 第4次中期経営計画（2026年2月期～2028年2月期）

オペレーション改革

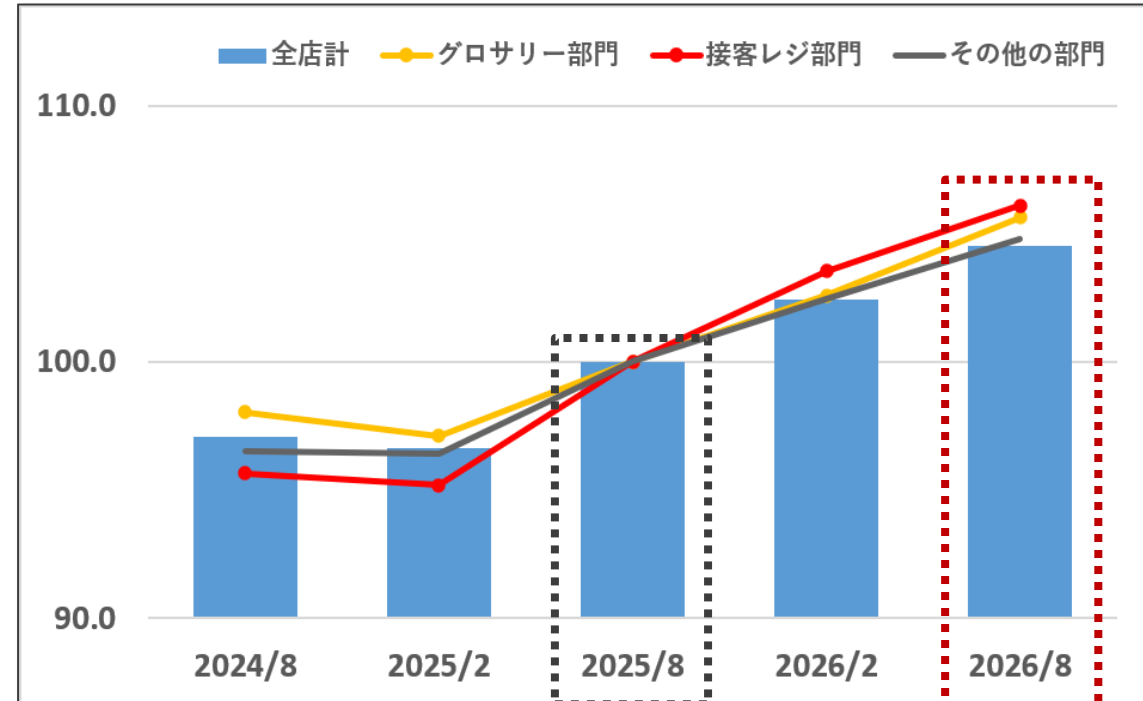
- ① 人件費コントロール 現状作業の見直し
- ② 店舗作業削減の為の商品供給物流改革
- ③ 第4次中期経営期間でのMH15%削減

- 前年同期比（移動年計・既存店ベース）
総労働時間：95.3% 人件費：103.9% 人件費単価：109.1%
- 省力化投資による生産性向上を進める他、旗艦店からの商品供給、2店舗兼任スタッフによる運営を拡大。将来のプロセスセンター設置に向けた準備に着手。処遇改善は進めつつ、将来的な労働人口減も踏まえた対応を進める。
- 【中計目標（15%削減）に対する進捗】
2025/3～2026/8累計：全社計▲9.4%、既存店▲5.8%

◆ 人件費の推移（移動年計・前年同期を100とした時）



◆ 生産性の推移（前年同期を100とした時）



◆ 重点課題 2年目の進捗と評価

1. ヤマザワグループ黒字化、安定収益の確保	
(2) オペレーション改革	<div>① 人件費コントロール 現状作業の見直し</div> <div>② 店舗作業削減に向けた商品供給体制の構築</div> <div>③ 第4次中期経営期間でのMH15%削減</div> <div>④ 物流改革:グループ物流の整理・統合、エリアPC仮称試行</div>
【評価】	<div>● 人件費単価は上昇。<u>新人事制度による給与体系見直し、最低賃金改定</u>による労働環境の改善によるもの。</div> <div>● 省力化投資による労働時間削減の効果が出ており、2026/2期に続き人件費の上昇幅は想定内に収まった。</div>
【対応】	<div>● 将来的なプロセスセンター導入に向けて準備を進める一方、短期的には旗艦店からの商品供給、担当者兼任店舗を拡大。特に小型店の省力化を進める。</div>

2. 店舗戦略

(1) 活性化等設備投資

- 2027年2月期 改装・活性化 : SM:2店舗 薬品:1店舗

(2) 不採算店整理

(3) 新規出店の準備 出店候補地選定

◆下期以降の店舗戦略方針

【改装投資の継続】

早期に投資効果が見込める既存改装で既存店強化を図る。

【店舗収益力の徹底改善と適正化】

秋田地区譲渡に留まらず、全店の採算性を検証し、持続可能な店舗体制を構築

◆ 2027/2期の設備投資



ヤマザワ清住町店
(2026年4月改装)



ヤマザワドラッグ城西店
(2026年9月改装)

●ヤマザワ新庄店
(2026年10月16日)
改装オープン済

サステナビリティ

(1) 地域の健康元気を応援

- ① 安心安全の追求
- ② 健康で豊かな暮らしの実現
- ③ 地域活性化の支援

◆ とくし丸事業

★地域の高齢者のお買物サポート
・2026/8時点 稼働台数
山形県18台
宮城県10台
計28台



◆ 包括連携協定・見守り協定

- 高齢者等への訪問時に異変を感じた際は関係機関に連絡を行う事や、防犯・交通安全・防災等の啓発活動、大規模災害発生時に協力を行う事を定めた協定を各自治体と結んでいます。



サステナビリティ

(1) 地域の健康元気を応援

- ① 安心安全の追求
- ② 健康で豊かな暮らしの実現
- ③ 地域活性化の支援

◆ 産学共創：JUHYOプログラム

★山形大学のプログラム参画



商品開発
↓
PR戦略策定
↓
ヤマザワで販売
↓
販売実績データの
分析

◆ 食育イベント



◆ 子育て支援



サステナビリティ

(2) 住み続けるための環境保全

- ① 循環型社会の実現
- ② 脱炭素の取組みの推進

◆ 発泡スチロールリサイクル(山形県)



国内・海外で
リサイクル製品へ

物流センター内で減容、
買取業者様の引取頻度を低減



※AIで生成したイメージ画像

◆ 家庭用廃食油リサイクル(宮城県)

- ・宮城県における家庭用廃食油の回収・SAF等への再資源化を推進する事業に参画



3. 2027年2月期の見通し

(1)《連結・単体》見通し

(2) 株主還元

- ◆ **連結**
- ・ 上期の費用構造改善と業務効率化による利益上振れを踏まえ、通期利益予想を上方修正。
 - ・ 営業収益は997億円で据置き、**営業利益11億円、経常利益12億円、当期純利益7.5億円**を見込む。
- (単位:百万円, %)

前期実績		上期実績	下期見通し	通期見通し (修正後)	通期見通し (修正前)
105,405	営業収益	49,944	49,756	99,700	99,700
	前期比	94.1	95.0	94.6	
	前期差	△ 3,139	△2,566	△5,705	
1,140	営業利益	680	420	1,100	700
	前期比	114.1	77.1	96.5	
	前期差	84	△124	△40	
1,229	経常利益	790	410	1,200	800
	前期比	121.7	70.8	97.6	
	前期差	141	△168	△29	
1,378	当期純利益	657	93	750	450
	前期比	87.1	14.8	54.4	
	前期差	△98	△530	△628	

- ◆ **単体**
- ・ 秋田地区譲渡により減収を見込む一方、既存エリアへの経営資源の集中と店舗運営の効率化を推進。
 - ・ 利益水準は当初計画を上回る見込みとなり、**営業利益11億円、経常利益12.1億円へ上方修正。**

(単位:百万円, %)

前期実績		上期実績	下期見通し	通期見通し (修正後)	通期見通し (修正前)
92,921	営業収益	43,466	43,534	87,000	87,000
	前期比	93.0	94.2	93.6	
	前期差	△3,265	△2,655	△5,921	
1,437	営業利益	698	402	1,100	800
	前期比	94.6	57.4	76.5	
	前期差	△40	△297	△337	
1,506	経常利益	776	434	1,210	750
	前期比	101.1	58.7	80.3	
	前期差	+8	△304	△296	

- ・ **2027年2月期 年間27円の見込み**
引き続き、安定配当の方針。前期同様の配当見込み

2024年 2月期	2025年 2月期	2026年 2月期		2027年 2月期
実 績				予定
13.5	13.5	13.5	中間配当金	13.5
13.5	13.5	13.5	期末配当金	13.5
27.0	27.0	27.0	年間配当金	27.0

APPENDIX

以下ご参考

営業利益率・経常利益率が改善し、自己資本比率も54.5%に上昇するなど、収益力の改善と財務基盤の強化が進んでいます。

		2024/8	2025/8	2026/8
営業利益率	(%)	－	1.1	1.4
経常利益率	(%)	－	1.2	1.6
ROE (中間純利益/平均自己資本)	(%)	△ 3.7	2.8	2.4
ROA (経常利益/平均総資産)	(%)	△ 0.5	1.1	1.5
EBITDA	(百万円)	1,046.1	2,264.5	2,145.8
EPS (純利益/株)	(円)	△ 98.0	70.0	64.0
BPS (純資産/株)	(円)	2,563.6	2,466.1	2,664.4
自己資本比率	(%)	47.4	47.4	54.5

※利益等は各中間期実績(年率換算なし)、BPS・自己資本比率は各中間期末の数値です。赤字の利益率は「－」で表示しています。
※EBITDA＝営業利益＋減価償却費(売上原価・販管費)。

(単位:百万円, %)

《 連結 》

2026年2月期末

構成比

14,433	27.8
5,370	10.3
4,392	8.5
37,525	72.2
31,433	60.5
51,958	100.0

2027年2月期中間

構成比

12,932	25.7
4,256	8.5
4,170	8.3
37,326	74.3
30,760	61.2
50,258	100.0

流動資産

現金預金

商品製品

固定資産

有形固定資産

資産合計

流動負債

買掛金

固定負債

負債合計

純資産

有利子負債

17,196

33.1

7,882

15.2

8,017

15.4

25,213

48.5

26,744

51.5

6,301

12.1

15,152

30.2

7,568

15.1

7,719

15.4

22,871

45.5

27,386

54.5

4,645

9.2

自己資本比率:54.5%(前期末差 +3.0ポイント)

《 単 体 》					
2026年2月期末			2027年2月期中間		
構成比			構成比		
11,597	24.7	流 動 資 産	10,617	23.5	
4,622	9.8	現金預金	3,637	8.1	
2,390	5.1	商品製品	2,183	4.8	
35,354	75.3	固 定 資 産	34,505	76.5	
27,622	58.8	有形固定資産	27,039	59.9	
46,951	100.0	資 産 合 計	45,122	100.0	
15,311	32.6	流 動 負 債	13,136	29.1	
6,547	13.9	買掛金	6,073	13.5	
6,280	13.4	固 定 負 債	5,991	13.3	
21,590	46.0	負 債 合 計	19,127	42.4	
25,361	54.0	純 資 産	25,994	57.6	
6,301	13.4	有 利 子 負 債	4,645	10.3	

自己資本比率:57.6%(前期末差 +3.6ポイント)

(単位:百万円, %)

《 連結 》					
2026年2月期		中間期	2027年2月期		前期比
実績	売 比		実績	売 比	
53,083	100.0	営業収益	49,944	100.0	94.1
38,246	72.0	売上原価	35,764	71.6	93.5
14,836	27.9	売上総利益	14,180	28.4	95.6
14,241	26.8	販売費 一般管理費	13,500	27.0	94.8
595	1.1	営業利益	680	1.4	114.1
98	0.2	営業外収益	149	0.3	152.0
44	0.1	営業外費用	38	0.1	86.4
650	1.2	経常利益	790	1.6	121.7
755	1.4	親会社株主に帰属する 中間純利益	657	1.3	87.1

《 単体 》					
2026年2月期		中間期	2027年2月期		前期比
実績	売 比		実績	売 比	
46,731	100.0	営業収益	43,466	100.0	93.0
33,679	72.1	売上原価	31,197	71.8	92.6
13,052	27.9	売上総利益	12,268	28.2	94.0
12,314	26.4	販売費 一般管理費	11,569	26.6	93.9
738	1.6	営業利益	698	1.6	94.6
71	0.2	営業外収益	114	0.3	160.6
41	0.1	営業外費用	36	0.1	87.8
767	1.6	経常利益	776	1.8	101.1

ご清聴ありがとうございました

注意事項

- 本資料は情報の提供を目的とし、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。本資料（業績計画を含む）は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したのですが、リスクや不確実性を含んでいます。当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。
- ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料に記載されている見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じるいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。
- この資料の著作権は株式会社ヤマザワに帰属します。いかなる理由によっても、当社に許可無く資料を複製・配布することをかたく禁じます。

お問い合わせ

株式会社 ヤマザワ 経営企画部