



2024年5月13日

各 位

会 社 名 株式会社ヤオコー
代 表 者 名 代表取締役社長 川野 澄人
(コード番号 8279 東証プライム市場)
問合せ先責任者名 専務取締役管理本部長 上池 昌伸
(TEL 049 - 246 - 7000)

第11次中期経営計画の策定のお知らせ

当社は、第11次中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）を策定いたしましたので、お知らせいたします。

1. グループ中期経営計画の骨子

当社グループは、食品スーパーマーケット事業において、小商圏高頻度来店を企図した「豊かで楽しく健康的な食生活提案型」のフォーマット（ライフスタイル業態）と広域のお客さまの「まとめ買い」ニーズに対応したディスカウントのフォーマット（ディスカウント業態）という二つのフォーマットを運営しております。

この二つのフォーマットを深化させることで、地域のすべてのお客さまにご満足いただき、地域のシェアアップを図るとともに、各社が独立運営により、独自の「強み」を磨いていくことを基本戦略としています。

第10次中期経営計画期間においては、以下施策を着実に実行し、長期の経営目標である「売上高1兆円、500店舗」の実現に向けた取り組みを進めることで、2024年3月期は、売上高5,953億円、経常利益288億円を確保することが出来ました。

- ・当社（ライフスタイル業態）および株式会社エイヴイ（ディスカウント業態）の自律的な成長
- ・株式会社フーコット（ディスカウント業態）の新規設立と継続的な新規出店
- ・株式会社せんだう（ライフスタイル業態）との資本業務提携と連結子会社化（2025年3月期）

第11次中期経営計画期間におきましては、「グループでより強くなる」をメインテーマに掲げて、ライフスタイル業態とディスカウント業態の各社が自律的な成長を果たすことで、商圏シェアの向上を図るとともに、「グループ売上高1兆円体制」に向けた基盤づくりについても進めてまいります。

(1) 経営方針

グループの長期ビジョンとして、「地域のすべての方々をより豊かに、より楽しく」を掲げており、「お客さまに価格以上の価値を提供し続ける」、「働く全員が仕事に誇りを持ち、生活を楽しめる会社にする」、「無駄をなくし、生産性の高い独自のモデルを構築する」、「すべての関係者と協力しながら社会課題の解決に貢献する」、これらを実現することで持続的な成長を図ってまいります。

(2) 経営戦略

① グループとしての商圏シェアアップ

- ・ライフスタイル業態とディスカウント業態でのシェア向上
- ・ライフスタイル業態でのM&Aの継続検討

② グループ共通機能の強化（グループ売上高1兆円に向けた基盤づくり）

- ・人事、財務、内部統制、店舗開発、物流、システム、製造
- ・経営人材の育成、人材交流・学び合い

③ 成長市場への投資と協業

- ・ベトナム市場での成長支援と協業
- ・国内ベンチャーとの協業と新たな価値の創出

2. KPI

○財務目標

		2024年3月期 (実績)	2027年3月期 (計画)
連結	売上高	5,953億円	7,300億円
	経常利益	288億円	330億円
	店舗数	205店舗	255店舗
	ROE	11.8%	10%以上
単体	売上高	5,113億円	5,900億円
	経常利益	250億円	280億円
	店舗数	187店舗	211店舗

参考：2031年3月期（目標）

連結 売上高：8,800億円、売上高経常利益率：4.3%以上、ROE：10%以上

単体 売上高：7,100億円、売上高経常利益率：4.5%以上

○キャピタルアロケーションの基本方針

財務の健全性維持を前提に、新店、改装、DX、M&Aなどの投資を継続することで、持続的な成長を目指します。資本効率を意識した取り組みとして、ROE10%以上確保することを前提に、配当性向を段階的に引き上げることなど株主還元向上を図るとともに、社内での投資基準においてはROICを活用した取り組みなども進めてまいります。

○非財務目標（2031年3月期） ヤオコー単体

	項目	目標
環境	CO2削減	Scope1+2において 2013年度比総量で60%減
	プラスチック削減	容器包装プラスチックの使用重量 1店舗平均2019年度比25%削減 トレー等回収量2020年度比10倍
	食品リサイクル	食品残渣廃棄ゼロ 食品リサイクル100%
社会	女性管理職比率	20%
	男性社員育児休暇取得率	85%

3. ヤオコー単体 第11次中期経営計画の骨子

当社は、第10次中期経営計画期間においては、『2割強い店づくり』の実現をメインテーマに掲げ、取り組みを進めました。コロナ禍という特殊な与件があったものの、EDLPによる集客、企画を通じた販売力強化、AI自動発注導入によるカイゼンの進化などで「利益創出・投資・成長」のサイクルが着実に回り始め、1店舗当たりの売上高を大きく増加させることが出来ました。一方で、「働きやすさの実現」、「旗艦店の進化」などでは課題も残りました。

第11次中期経営計画期間におきましては、変化を捉えて自ら変化し「価値」を生み出せる企業しか勝ち残れないとの強い危機意識を持ち、各種施策に取り組んでまいります。

(1) メインテーマ「シン・ヤオコー：昭和モデルから令和モデルへの構造転換」

- ・専業主婦・パートタイムモデルから共働き・フルタイムモデルへ
- ・店舗だけからサプライチェーン全体で価値を生み出すモデルへ
- ・店舗だけから店舗を超えて商品・サービスを提供できるモデルへ
- ・紙ベース・属人管理モデルから、デジタルベース・自動化モデルへ
- ・資源消費型モデルから資源循環型モデルへ

(2) 目指すこと

- ・地域社会にもっと大きな価値を生んでいく
- ・人が価値を生む仕事に集中できる仕組みをつくる
- ・1店舗当たりの支持を高めることで価値創造と働きやすさを同時実現
(目標：1店舗平均売上高30億円)

(3) 重点施策・重点目標

① 商品・販売戦略

- ・顧客別対応の進化
- ・生鮮部門の構造改革と集客力向上
- ・SPA型商品開発によるカテゴリー強化

② 運営戦略

- ・デジタルを活用したカイゼンの進化
- ・サプライチェーン全体での省人化とムダの削減
- ・省エネ・リサイクルの継続

③ 育成戦略

- ・人が集まり、人が育つ職場づくり
- ・心身の健康を高める働きやすさの実現
- ・グループ売上高1兆円に向けた次世代リーダーの育成

④ 出店・成長戦略

- ・ドーナツエリアを中心とした出店継続
- ・各フォーマットでのチャレンジと深化
- ・ネットスーパーの黒字化と新サービスの立ち上げ

以 上