

COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

神戸物産

3038 東証 1 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2022 年 1 月 26 日 (水)

執筆：客員アナリスト

佐藤 譲

FISCO Ltd. Analyst **Yuzuru Sato**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 2021年10月期の業績概要	01
2. 2022年10月期の業績見通し	01
3. 中期経営計画	02
■ 会社概要	03
1. 業務スーパー事業	03
2. 外食・中食事業	05
3. エコ再生エネルギー事業	06
4. その他	06
■ 業績動向	06
1. 2021年10月期の業績概要	06
2. 事業セグメント別の動向	07
3. 財務状況と経営指標	11
■ 今後の見通し	13
1. 2022年10月期の業績見通し	13
2. 中期経営計画	15
3. ESGの取り組みについて	19
■ 株主還元策	20

■ 要約

食料品の相次ぐ値上げで業務スーパーの優位性がさらに高まる

神戸物産 <3038> は農畜産物の生産から製造加工、小売販売まで自社グループで行う食の製販一体企業として国内トップ企業である。食品スーパーの「業務スーパー」をFC展開するほか、外食・中食事業やエコ再生エネルギー事業も行っている。店舗の徹底的な「ローコストオペレーション」と自社グループ商品の開発・生産技術力、輸入商品調達力を強みとし、顧客ニーズに合う商品をベストプライスで提供し続けることにより成長を続けている。

1. 2021年10月期の業績概要

2021年10月期の連結業績は、売上高で前期比6.2%増の362,064百万円、営業利益で同14.5%増の27,311百万円と過去最高業績を連続更新した。前下期より連結対象から外れたクックイノベーション事業を除いた既存事業ベースでは、売上高で同11.4%増、営業利益で同16.4%増となっている。主力の業務スーパー事業が売上高で前期比11.0%増、営業利益で同17.3%増と好調を持続したことが要因だ。期末店舗数が前期末比71店舗増の950店舗に拡大したほか、メディアやSNSへの露出効果もあって、直轄エリア※の既存店（以下、既存店）向け商品出荷額が前期比2.4%増と堅調に推移したことによる。また、第2四半期以降は原料価格や物流コストの上昇、為替の円安進展などコストアップ要因があったものの、期中に一部商品で値上げを実施したことやPB商品の構成比率が前期の31.65%から33.12%に上昇したこと等により営業利益率も上昇した。

※直轄エリアは、関西2府4県（淡路島除く）、関東1都3県、九州（鹿児島県、沖縄県除く）、北海道で、それ以外は地方エリアとしている。

2. 2022年10月期の業績見通し

2022年10月期の連結業績は、売上高で前期比5.0%増の380,000百万円、営業利益で同5.4%増の28,800百万円を計画している。原料や海上運賃の高騰、為替の影響などコスト増加が継続するリスクを考慮した計画となっており、状況に応じた販売戦略の見直しやコスト削減により計画の達成を目指す。業務スーパーの店舗数は関東・九州エリアを中心に前期末比60店舗増を目指し、既存店出荷額についても前期実績を上回ることを目標としている。2021年以降、原料価格の上昇により食料品の値上げが相次ぐなかで、ローコストオペレーションを強みにした価格面での相対的な優位性は一段と高まるはずで、会社計画の達成は可能と弊社では見ている。

要約

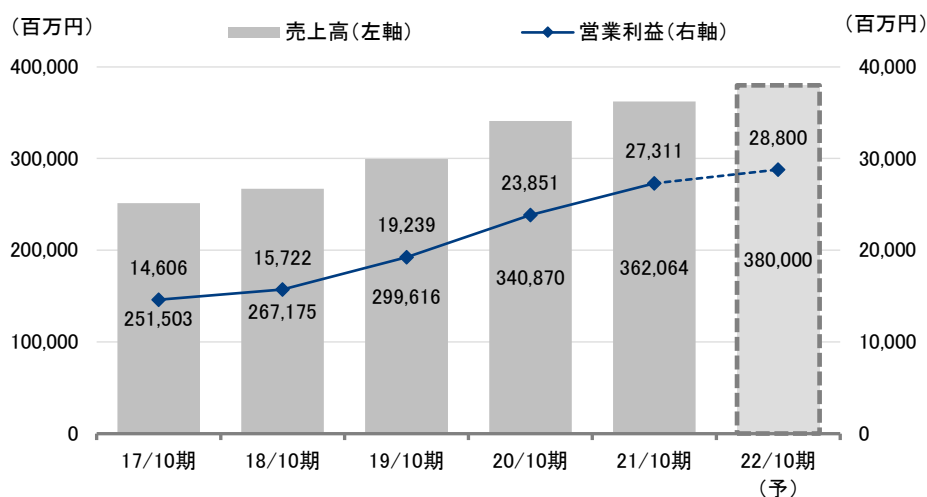
3. 中期経営計画

同社は2022年10月期を最終年度とした中期経営計画の連結業績目標（売上高3,580億円、営業利益260億円）を1年前倒して達成したため、新たな3ヶ年の中期経営計画を策定した。連結業績目標としては2024年10月期に売上高4,100億円、営業利益320億円を掲げた。年平均成長率では売上高で4.2%、営業利益で5.4%と堅実な計画となっている。引き続き業務スーパー事業における店舗数拡大とPB商品の拡充による持続的な成長を見込んでいるほか、外食・中食事業についても拡大していく方針となっている。また、業務スーパー事業では新たな取り組みとして販売チャネルの拡大とITを活用した次世代型店舗の導入に取り組んでいくことにしている。業務スーパーが近隣になく来店できない潜在顧客に対して、ECサイトを通じて商品を販売していく。次世代型店舗については2021年8月より「業務スーパー天下茶屋駅前店」を直営で出店し、データ収集とシステム改善を実施している。商品の自動発注システムや、セルフレジとの連携によりレジ待ち時間を削減できるタブレット端末付きショッピングカートについては、2022年10月期中にもFC店舗へ導入を進めていきたい考えだ。店舗のDX化を推進することで生産性と顧客満足度の向上が見込まれ、業務スーパー事業のさらなる成長につながる取り組みとして注目される。

Key Points

- ・業務スーパー事業の拡大により、2021年10月期は過去最高業績を連続更新
- ・原料価格の上昇が続くなか業務スーパーの相対的な優位性が高まり、2022年10月期も増収増益が続く見通し
- ・出店拡大に加えて店舗運営のDX化とECサイトの立ち上げによりさらなる収益成長を目指す

売上高と営業利益の推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 会社概要

「業務スーパー」を軸とした食の製販一体企業として成長

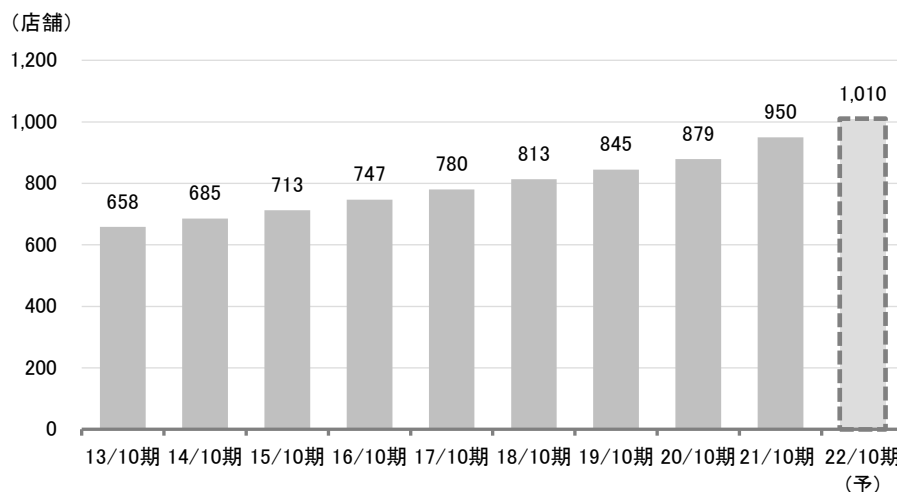
同社は、食品スーパーの「業務スーパー」を全国にFC展開するだけでなく、食材となる農畜産物の生産や製造加工なども自社グループで手掛ける国内トップの食の製販一体企業である。事業セグメントとしては、主力の業務スーパー事業のほか、外食・中食事業（旧神戸クック事業）、エコ再生エネルギー事業の3つの事業セグメント及びその他で開示している。2021年10月期の売上構成比で見ると業務スーパー事業が98.2%を占めており、連結業績の動向は業務スーパー事業とほぼ連動する格好となっている。

1. 業務スーパー事業

業務スーパー事業では、同社が「業務スーパー」のFC本部として商品の企画・開発及び調達等を行っており、「業務スーパー」で販売するPB商品の一部を国内外の自社グループ工場で製造している。2008年以降、M&Aにより食品工場を積極的に自社グループ化しており、現在、国内における自社グループ工場数は25拠点と、食品スーパーとしてその所有数は国内最大級となっている。

「業務スーパー」は業務用をメインとした商品開発・販売からスタートし、中間流通マージンを除いた直仕入や店舗運営の徹底した効率化により、「品質の良い商品をベストプライス」で提供することで顧客からの支持を集め、2000年の開業以降、成長を続けている。ここ数年は年間30～35店舗ペースで店舗数を拡大してきた。2021年10月期は前期末比71店舗増と増加ペースが加速している。既存店売上の成長が続いており、FCオーナーの出店意欲が旺盛なことが要因となっている。直営店舗は3店舗のみであり、FC展開によって店舗数の拡大を進めている。主なFC企業としてはG-7ホールディングス<7508>の子会社である(株)G-7スーパーマートのほか、オーシャンシステム<3096>などがある。

業務スーパー店舗数の推移



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレマー）をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

会社概要

FC本部としてのロイヤリティー収入はFC加盟店への商品出荷高の1%としており、FC展開する企業の中では低い料率となっている。これは同社の経営方針として、FC加盟企業の収益を拡大していくことが、自社の成長につながるという考えに基づくもので、ロイヤリティー収入で稼ぐのではなく、食品の製造と卸売事業で収益を拡大していくことを基本戦略としているためだ。なお、FC加盟店はエリアによって直轄エリアと地方エリアに分類しており、契約内容も若干異なっている。直轄エリアの場合で見ると、加盟金220万円(税込)、保証金1,000万円の一時金のほか発注システム使用料で月額31,428円(税込)を徴収している。

FC契約概要・加盟条件

(2021年10月末現在)

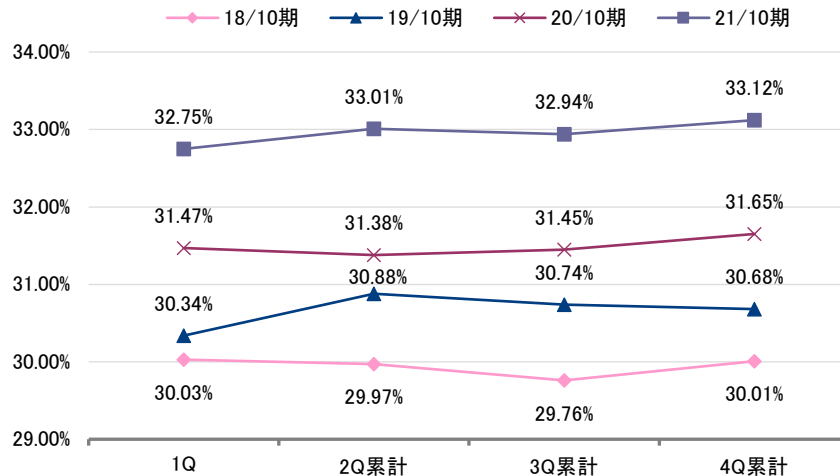
	直轄エリア	地方エリア
契約社数	87社	15社
契約単位	1店舗単位で契約。どのオーナーでも出店可能	県単位で契約。エリアオーナーに独占権有り
加盟金(消費税等別途)	200万円	当該エリアの人口×2円
保証金	1,000万円	当該エリアの人口×5円
ロイヤリティー	総仕入高の1%	対象商品の仕入高の1%
設備費	常温棚及び冷凍設備工事費用 約2,000～2,900万円(状況により変動あり) 別途: 設備、建築工事一式、POSレジ、その他準備金等	
配送料	原則本部負担	要相談

注: 直轄エリアは、関西2府4県(淡路島除く)、関東1都3県、九州(鹿児島県、沖縄県除く)、北海道で、それ以外は地方エリア
 出所: 決算説明資料よりフィスコ作成

業務スーパーの取扱商品総数はPB商品、NB商品合わせて約5,300点に上る。PB商品に関しては、国内外の自社グループ工場27工場(うち中国2工場)に加えて、海外の協力工場から調達している。PB商品の出荷額構成比率は2021年10月期で33.12%とここ数年上昇傾向にある。このうち、国内の自社グループ工場で製造した商品が約11%で、輸入品が残り約22%となる。輸入品のうち約半分は中国からで、残り半分を欧米、ASEAN、中南米地域から直輸入しており、輸入先数は約40ヶ国に上る。特徴としては、各国の代表商品となるような製品の品ぞろえに注力している(イタリアならパスタやピザ、ベルギーではワッフルやフライドポテト、ベトナムではフォーなど)。同社の強みの1つとして、消費者にとって魅力のある商材を自社グループで開発、製造できるだけでなく、約40ヶ国にわたる国とのネットワークを活かしていち早く発掘し、大量に仕入れることができる調達力を有する点が挙げられる。なお、生鮮食料品については自社で仕入調達せず各FC店舗の裁量に任せている。

会社概要

PB商品比率の推移



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

また、同社は自社グループ会社で農畜産物の生産といった第1次産業も手掛けている。農業に関しては北海道でジャガイモなどを生産しPB商品の原料として使用しているほか、JA（農業協同組合）を通して市場に出荷している。養鶏業では岡山県で「吉備高原どり」、群馬県で「上州高原どり」の養鶏を行っている。処理された鶏肉を新鮮な状態で近畿圏や関東圏の「業務スーパー」に出荷しているほか、ウインナーなどの加工品にして出荷している。

為替変動の影響に関して、同社は輸入の仕入れ決済の大半を米ドル建てで行っているため（残りはユーロ、円建て）、円安は仕入れコスト高要因（1円/ドルの円安で年間約4億円）となるが、為替変動リスクを軽減するため、一部為替予約によるヘッジを行っており、ヘッジ部分の損益に関しては営業外収支に計上している。一方、為替変動に伴うFC加盟店への卸価格の変更はタイムラグが生じるため、急激に為替が変動した場合などは、収益に与える影響も一時的に大きくなる可能性がある。

2. 外食・中食事業

外食・中食事業は、「業務スーパー」で構築された原材料の仕入調達から商品販売に至るまでのローコストオペレーションのノウハウを活かして、現在3つの業態を展開している。外食業態は、世界のさまざまな料理をバイキング形式で提供する「神戸クック・ワールドビュッフェ」（2021年10月期末：15店舗、うち直営1店舗、平均顧客単価は1,200～1,300円）と、焼肉オーダーバイキングの「プレミアムカルビ」（同10店舗、直営のみ）で、中食業態は、自社グループで製造された食材などを店舗で組み合わせて調理し、でき立ての惣菜やお弁当を提供する惣菜店「馳走菜」（同49店舗、うち直営4店舗）がある。

会社概要

「馳走菜」は2018年より開始した業態で、特徴としてはパック詰め商品をメインに販売し、提供する商品も売れ筋商品に絞るなど、効率性と人手不足に対応したイーゾオペレーションを重視した店舗形態になっている点が挙げられる。店舗当たりの月商は5百万円程度だが、20坪程度あれば出店できるため収益化しやすい。また、業務スーパー内に出店することで集客力もアップする効果が過去の事例から確認されており、業務スーパーの新規出店と合わせて出店するケースが増えている。

また、2018年より開始した「プレミアムカルビ」の特徴は、焼肉オーダーバイキング&デザートビュッフェとして、女性客を意識した店舗づくりになっている点が挙げられる。特にジェラートは店内で作っていることもあり好評で、オープン当初から客足も順調に推移しており、店舗当たりの月商は2~3千万円となっている。現在は、首都圏で直営店舗の運営を行っているが、店舗運営プロセスの標準化を確立した段階でFC展開を進めていく予定である。

3. エコ再生エネルギー事業

2012年より開始したエコ再生エネルギー事業では、主に太陽光発電事業（2021年10月期末の発電能力約32.1MW）を展開しているほか、2018年8月より北海道で木質バイオマス発電（発電能力約6.2MW）による売電を開始している。

4. その他

各事業セグメントに分類されないその他には、観光事業等が含まれている。観光事業については現在、北海道で観光果樹園の開園に向けた準備を進めている段階にあるが、樹木の育成状況などから開園までにはあと数年はかかる見通しとなっている。

業績動向

業務スーパー事業の拡大により、 2021年10月期は過去最高業績を連続更新

1. 2021年10月期の業績概要

2021年10月期の連結業績は引き続き業務スーパー事業がけん引役となり、売上高で前期比6.2%増の362,064百万円、営業利益で同14.5%増の27,311百万円、経常利益で同23.0%増の29,087百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同30.2%増の19,592百万円となり、いずれも過去最高を更新した。2021年6月に修正発表した会社計画に対しては、下期に為替が円安に進んだことや海上運賃、原材料コスト等が上昇したことによって利益面で若干下回ったものの、おおむね計画通りの着地となった。下期の平均為替レートは110円と上期比で約5円/ドルの円安となり、10~12億円の仕入高要因になったと見られる。ただ、為替変動分は為替予約等でヘッジしており、営業外収益の増加により大半をカバーした。なお、前下期より連結対象から外れたクックイノベンチャー事業を除いた既存事業ベースで見ると、売上高で同11.4%増、営業利益で同16.4%増となっている。

業績動向

2021年10月期連結業績

(単位：百万円)

	20/10期		会社計画*	21/10期			
	実績	対売上比		実績	対売上比	前期比	計画比
売上高	340,870	-	358,000	362,064	-	6.2%	1.1%
売上総利益	45,198	13.3%	-	43,123	11.9%	-4.6%	-
販管費	21,347	6.3%	-	15,812	4.4%	-25.9%	-
営業利益	23,851	7.0%	29,400	27,311	7.5%	14.5%	-7.1%
経常利益	23,646	6.9%	30,000	29,087	8.0%	23.0%	-3.0%
特別損益	-1,415	-	-	-349	-	-75.3%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	15,047	4.4%	20,000	19,592	5.4%	30.2%	-2.0%

※ 2021年6月発表値

出所：決算短信よりフィスコ作成

クックイノベーション事業売却の影響により、売上総利益で前期比4.6%減、売上総利益率で同1.4ポイント低下したものの、既存事業ベースではそれぞれ前期の水準を上回った。下期だけで見ると売上総利益は前年同期比19.0%増、売上総利益率は同0.6ポイント上昇している。同様の理由により販管費は人件費や家賃を中心に前期比25.9%減となり、販管費率は同1.9ポイント低下したが、下期だけで見ると前年同期比0.6ポイント上昇している。海上運賃の上昇や「プレミアムカルビ」の新規出店に伴う関連費用の増加等が要因と見られる。この結果、下期の営業利益率は前年同期比横ばいの7.5%となった。

営業外収支は前期比1,982百万円の改善となったが、主な変動要因を見ると為替差損益及びデリバティブ評価損益の改善により1,116百万円、補助金収入の増加で405百万円、貸倒引当金繰入額の減少で427百万円となっている。また、前期は特別損失として減損損失1,503百万円（うち、クックイノベーション事業で1,379百万円）を計上したが、2021年10月期の減損損失は176百万円と大きく減少したこと、また、外形標準課税の適用により実効税率が下がったことで、親会社株主に帰属する当期純利益の増益率が大きくなっている。

業務スーパー事業は47都道府県すべてに出店を達成、 2ケタ増収増益が続く

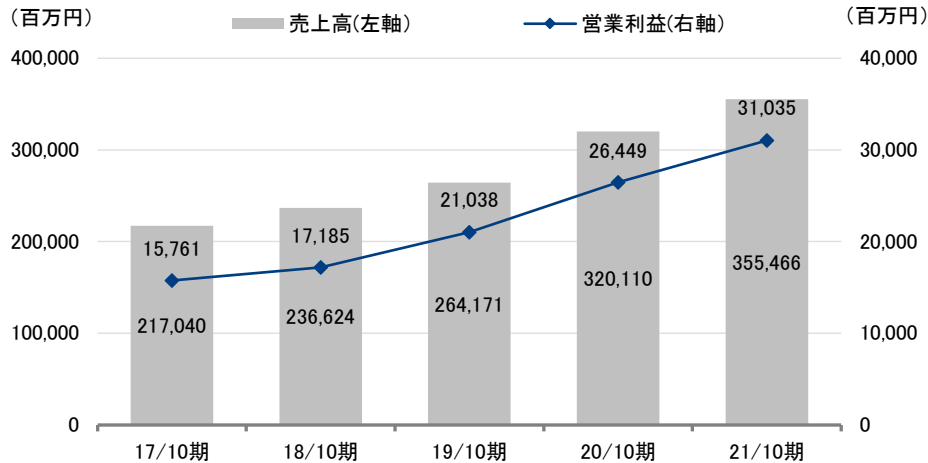
2. 事業セグメント別の動向

(1) 業務スーパー事業

業務スーパー事業の売上高は前期比11.0%増の355,466百万円、営業利益は同17.3%増の31,035百万円と2ケタ増収増益となり、営業利益率も前期の8.3%から8.7%に上昇し過去最高を更新した。新規出店効果に加えて、既存店向け商品出荷額伸び率が前期比2.4%増と堅調に推移したことが増収要因となった。また、利益率の上昇要因としては、採算の良いPB商品の売上構成比が前期の31.65%から33.12%に上昇したことが主因となっている。原材料価格の上昇があったものの、6月に国内グループ工場の商品の一部値上げを実施したほか、9月にも国内外のPB商品の値上げを実施するなどして対応した。

業績動向

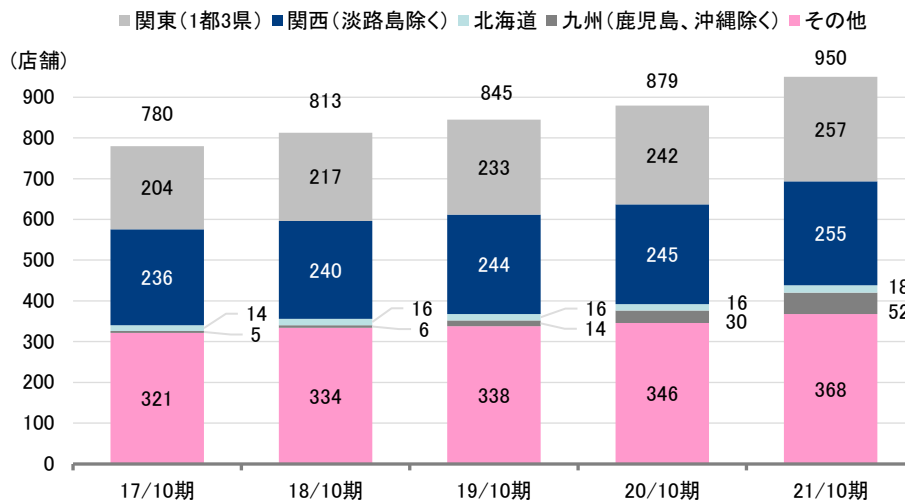
業務スーパー事業



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

2021年10月期における「業務スーパー」の出店状況については、新規出店で77店舗、リロケーションなどによる退店で6店舗となり、前期末比71店舗増の950店舗となった。期初計画では45店舗の純増を見込んでいたが、大幅に上回ったことになる。増加の内訳を見ると、関東直轄エリアで15店舗増、関西直轄エリアで10店舗増、九州直轄エリアで22店舗増、北海道エリアで2店舗増、その他地方エリアで22店舗増となっており、特に、九州直轄エリアの出店ペース加速が目立った。同地域ではまだ店舗数が少なく、出店余地が大きいことからFCオーナーの出店意欲も旺盛となっている。なお、宮崎県に1店舗出店したことにより、全都道府県に進出したことになる。

地域別店舗数の推移



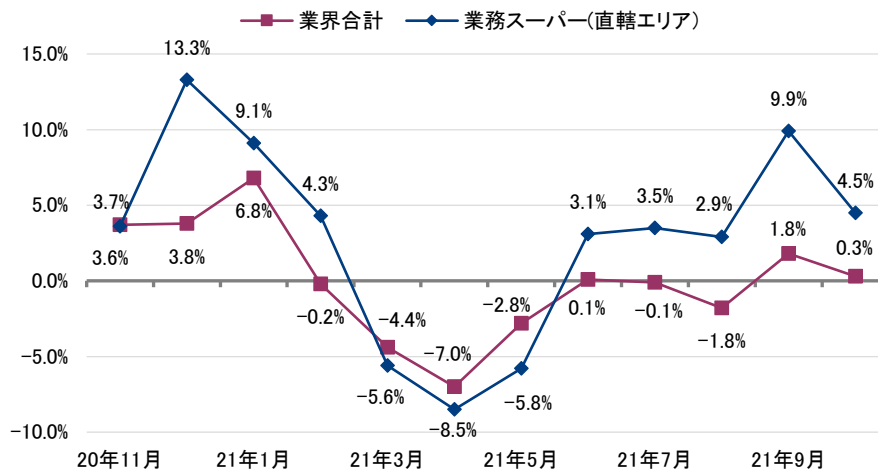
注：その他以外はすべて直轄エリア

出所：決算説明資料よりフィスコ作成

業績動向

「業務スーパー」の既存店ベースの商品出荷額伸び率の推移を見ると、2021年3月～5月は前年の巣ごもり消費の反動減によりマイナスとなったものの、6月以降は再びプラス基調が続いており、年間を通して販売は好調に推移したと言える。食品スーパー業界全体との比較で見ても、6月以降は業界全体の既存店売上高が前年同期並みの水準にとどまるなかで、「業務スーパー」は8月を除いて3%を超える水準で推移するなど、引き続き強さが目立った一年となった。テレビ番組やSNSなどで人気PB商品が取り上げられたことや、9月、10月は大感謝セールを行うなど効果的な販促施策を打ったことも既存店の伸びにつながった。商品別では全般的に好調だったが、夏場の天候不順による青果物の高騰を受けて価格の安定している冷凍野菜が大きく伸長したほか、利便性の高いチルド惣菜シリーズ（やわらか煮豚等）や冷凍麺、スイーツ類（冷凍チョコ大福、冷凍みたらし団子等）も好調だった。

月次売上高伸び率(前年同月比、既存店ベース)の推移



出所：決算説明資料及び会社リリース、日本スーパーマーケット協会「販売統計」（2020年1月～4月公表）の食品売上高（業界合計・既存店）よりフィスコ作成

自社グループ会社の収益については全体でほぼ横ばい水準だったと見られる。生産能力の増強に伴う減価償却費の増加や、原材料コストの上昇などで収益が落ち込んだ会社も一部出ている。2021年10月期の主な設備投資内容について見ると、宮城製粉（株）で中古物件の工場を購入し、石巻工場からレトルトのチルド惣菜シリーズの製造ラインを移管して2021年1月より稼働を開始している。石巻工場では鮭フレークとチルド惣菜シリーズを製造していたが、チルド惣菜シリーズの販売が拡大し生産能力が不足してきたことを受け別工場に移管し能力増強を図った。また、養鶏及び鶏肉加工を行う（株）グリーンポーターでも、販売好調でチキンカツの生産能力が限界となったため、同年4月に専用工場を新たに稼働させている。

なお、2020年より新たに開始した牛・豚加工製品の製造販売については、着実に出荷額が伸びている。神奈川県で製造しており、現在は首都圏の「業務スーパー」の一部店舗に出荷している。ガスパック包装により、消費期限を5日程度とし、通常よりも長期保存できることが特徴だ。現状はまだ1店舗当たりの出荷額を増やしていくことが課題となっており、SVによるFC店舗への商品説明や売り場面構築等の提案を行っている。既存エリアで物流量が一定水準を超えた段階で、販売対象エリアを順次拡げていく予定となっている。首都圏をすべてカバーした段階で、関西エリアにも展開していく計画にしている。

業績動向

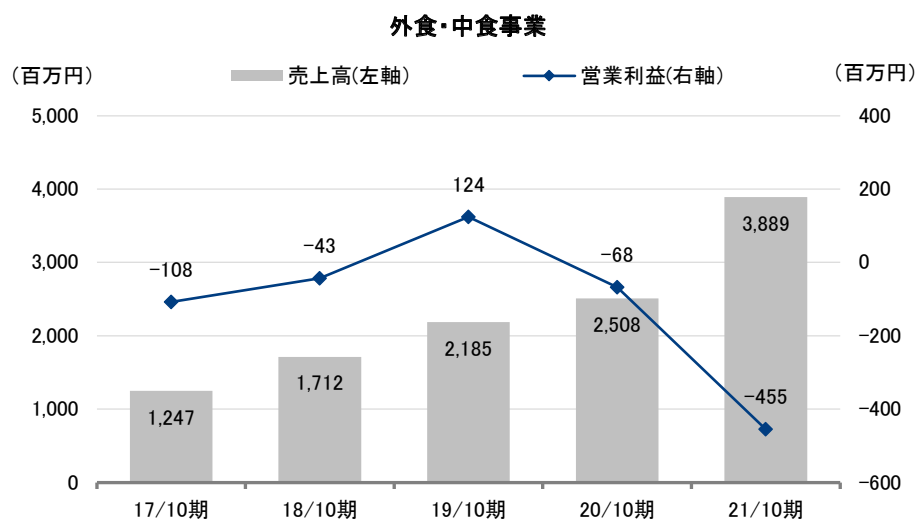
(2) 外食・中食事業

外食・中食事業の売上高は前期比 55.0% 増の 3,889 百万円、営業損失で 455 百万円（前期は 68 百万円の損失）となった。売上高は「馳走菜」や直営展開している「プレミアムカルビ」の店舗数拡大により増収となったものの、「プレミアムカルビ」がまだ立ち上げ期にあり、本部経費の負担が重いほか出店費用が増加したこと、また、コロナ禍で客数の低迷が続いた「神戸クック・ワールドビュッフェ」の売上減少が響いて、営業損失は拡大した。

「神戸クック・ワールドビュッフェ」の出店状況について見ると、新規出店が1店舗、退店が3店舗となり、前期末比2店舗減の15店舗（臨時休業中の伊勢崎店（群馬県伊勢崎市）含む）となった。2021年1月上旬より、緊急事態宣言を受けて営業時間の短縮や臨時休業を実施しており、一部テイクアウトサービス等で売上の確保に努めたものの減収傾向が続いた。

一方、焼肉オーダーバイキングの「プレミアムカルビ」については7店舗を新規出店し、期末店舗数は前期末比7店舗増の10店舗となった。営業時間の短縮の影響があったものの、テレビやSNSなどメディアで取り上げられたこともあり、売上は好調に推移した。焼肉オーダーバイキングと合わせて、店内手作りのスイーツ&ジェラートの充実したメニューが女性客を中心に人気となっている。

中食業態である「馳走菜」については24店舗を新規出店し、前期末比で24店舗増の49店舗となった。中食需要の拡大や「業務スーパー」の来店客数増加、新型コロナウイルス感染症対策を強化したことなどが奏功し、店舗当たり販売も好調に推移している。このため、面積に余裕のある店舗では「業務スーパー」出店時に「馳走菜」を併設するケースが増えてきている。



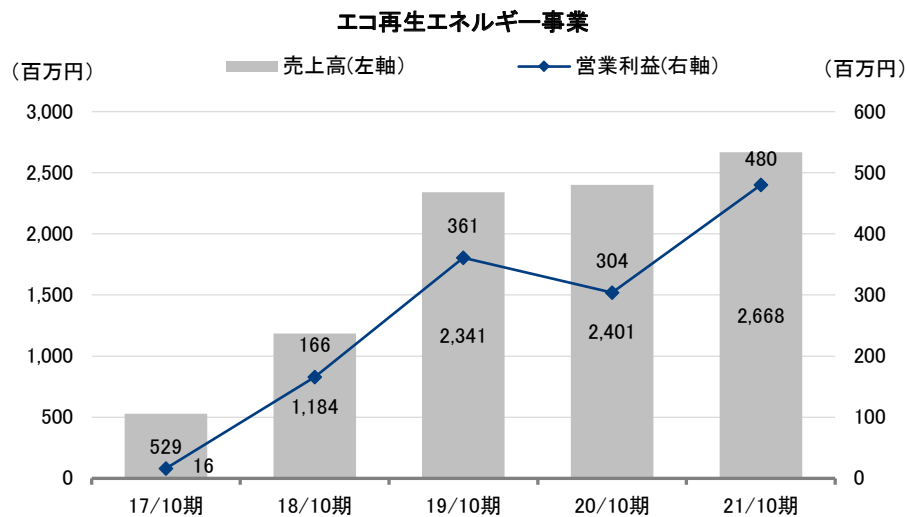
注：20/10期より「プレミアムカルビ」事業を含む

出所：決算説明資料よりフィスコ作成

業績動向

(3) エコ再生エネルギー事業

エコ再生エネルギー事業の売上高は前期比 11.1% 増の 2,668 百万円、営業利益は同 57.9% 増の 480 百万円となった。新規発電所は、2021 年 5 月に大阪府で太陽光発電所を 1 ヶ所（約 9.9MW）稼働し、太陽光発電所が 17 ヶ所で約 32.1MW、木質バイオマス発電所が 1 ヶ所で約 6.2MW、合計で約 38.3MW の発電能力となっている。売上高は発電量の増加による増収となり、営業利益は新規発電所の稼働に伴う減価償却費の増加 79 百万円があったものの、増収効果に加えてバイオマス発電事業でコスト低減が進んだことにより増益となった。バイオマス発電事業では、原料となる木材の調達先を変更したほか、メンテナンス作業の効率化に取り組んだことによりコスト低減を図った。



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

借入金の返済が進み、財務体質が大幅に改善

3. 財務状況と経営指標

2021 年 10 月期末の総資産は前期末比 8,562 百万円増加の 156,737 百万円となった。主な変動要因を見ると、流動資産では借入金の返済等により現金及び預金が 12,010 百万円減少した一方で、在庫が 4,078 百万円増加した。在庫の増加は商品受注量の増加に加えて、輸入商品の納期遅れによる販売機会ロスを防ぐために通常よりもやや多めに保有する方針としたことが要因となっている。固定資産では、国内自社グループ工場の設備増強や新本社建設、新規太陽光発電所の建設等により有形固定資産が 13,448 百万円増加した。新本社は旧本社近隣の加古川市に建設、2021 年 2 月に完成し、4 月に移転した。土地・建物合わせて約 20 億円の投資額となっている。

業績動向

負債合計は前期末比 10,387 百万円減少の 78,518 百万円となった。買掛金が 2,996 百万円増加した一方で、有利子負債が 14,599 百万円減少した。また、純資産合計は前期末比 18,949 百万円増加の 78,218 百万円となった。配当金の支払額 3,242 百万円があったものの、親会社株主に帰属する当期純利益 19,592 百万円の計上により利益剰余金が 16,349 百万円増加したほか、資本金が 436 百万円、資本剰余金が 1,042 百万円それぞれ増加した。

経営指標を見ると、有利子負債が減少し自己資本が増加したことにより、有利子負債比率が前期末の 85.3% から 45.4% に低下し、また、自己資本比率が同 39.0% から 48.8% に上昇するなど、財務体質の改善が大きく進んだ。現金及び預金は減少したものの、ネットキャッシュ（現金及び預金－有利子負債）では、前期末比 2,588 百万円の増加となっている。2022 年 10 月期の設備投資計画は 120 億円と期間利益で賄える水準であることから、今後も財務体質の改善傾向が続くものと弊社では予想している。なお、ROE については 29.2% とここ数年低下傾向が続いているが、ROE を分解すると財務レバレッジ（自己資本比率の逆数）の低下が要因で、総資産売上高回転率や当期純利益率については上昇傾向が続いている。このため、今後も財務レバレッジの低下により ROE もなだらかに低下する可能性が高いが、同社が目標とする 20% 以上を維持しており問題のない水準と判断される。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	18/10 期	19/10 期	20/10 期	21/10 期	増減額
流動資産	98,598	98,864	102,156	95,862	-6,293
(現金及び預金)	74,048	71,525	69,810	57,799	-12,010
(在庫)	8,045	8,208	10,585	14,663	4,078
固定資産	45,668	51,289	46,019	60,874	14,855
総資産	144,267	150,154	148,175	156,737	8,562
負債合計	104,493	99,586	88,906	78,518	-10,388
(有利子負債)	70,030	59,194	49,288	34,689	-14,599
純資産合計	39,774	50,568	59,268	78,218	18,949
経営指標					
(安全性)					
自己資本比率	23.3%	29.5%	39.0%	48.8%	9.8pt
有利子負債比率	208.3%	133.7%	85.3%	45.4%	-39.9pt
ネットキャッシュ	4,018	12,331	20,522	23,110	2,588
(収益性)					
ROE	36.0%	31.0%	29.5%	29.2%	-0.3pt
売上高営業利益率	5.9%	6.4%	7.0%	7.5%	0.5pt
(ROE 分解)					
総資産売上高回転率	1.85 回	2.03 回	2.29 回	2.37 回	0.08 回
財務レバレッジ	5.01 倍	3.78 倍	2.92 倍	2.27 倍	-0.65 倍
当期純利益率	3.9%	4.0%	4.4%	5.4%	1.0pt

出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 今後の見通し

原料価格の上昇が続くなか業務スーパーの相対的な優位性が高まり、2022年10月期も増収増益が続く見通し

1. 2022年10月期の業績見通し

2022年10月期の連結業績は、売上高で前期比5.0%増の380,000百万円、営業利益で同5.4%増の28,800百万円、経常利益で同0.4%増の29,200百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同1.1%増の19,800百万円となる見通し。引き続き業務スーパー事業がけん引する格好となるが、原料や海上運賃の高騰、並びに円安傾向が続くことのリスクを考慮した計画となっており、状況に応じた販売戦略の見直しやコスト削減に取り組むことで計画を達成していく方針としている。為替前提レートは公表されていないものの前期平均レートからは円安前提となっているようだ。また、経常利益は前期に計上した為替差益やデリバティブ評価益、補助金収入等が無くなる前提となっているため、微増益にとどまる計画となっている。

2022年10月期連結業績見通し

(単位：百万円)

	21/10期 実績	22/10期		
		会社計画	前期比	増減額
売上高	362,064	380,000	5.0%	17,936
営業利益	27,311	28,800	5.4%	1,489
経常利益	29,087	29,200	0.4%	113
親会社株主に帰属する 当期純利益	19,592	19,800	1.1%	208
1株当たり利益(円)	90.48	91.44	-	-

出所：決算短信よりフィスコ作成

(1) 業務スーパー事業

業務スーパー事業の業績前提としては、店舗数で前期末比60店舗増の1,010店舗を計画しており、既存店出荷額については若干の増加を見込んでいる。新規出店は11～12月だけで16店舗となるなど、好調な出店ペースが続いている。2022年10月期も関東・九州エリアを中心に店舗数のさらなる拡大が期待される。

店舗数だけで見ると前期末比で6%の増加となるため、既存店出荷額が前期を上回れば増収率で1ケタ後半は可能と見られる。一方、利益面では原料や運賃コストの上昇をどのように吸収していくかが課題となる。同社では原料価格の上昇具合や他社動向なども睨みながら、適切な時期に値上げを実施することを検討している。現状のままでは大半のグループ会社の収益が厳しくなるためだ。ただ、値上げを実施したとしても競合の食品スーパーとの比較では価格面での優位性を保つことが可能と見られ、食料品の値上げが業界全体で広がるなかで、同社の優位性はさらに増し来店客数の増加につながるものと弊社では考えている。

今後の見通し

一方、物流面では大阪に新物流センターを契約し、配送の効率化が進んだほか、福岡や仙台の物流センターを増強することで、物流コストの低減を見込んでいる。なお、ガソリン価格上昇による運賃の値上げ要請はまだ来ていない。

自社グループ工場の設備投資計画は 50 億円程度を見込んでいる。生産能力を増強する主な品目としては、宮城製粉のチルド惣菜シリーズ、豊田乳業（株）の牛乳パック、（株）神戸物産エコグリーン北海道のココロッケ、パン粉、秦食品（株）の冷凍讃岐うどん、ポテトサラダ等のチルド食品が挙げられる。

(2) 外食・中食事業

外食・中食事業は売上高で 2 ケタ増収となり、営業損失も縮小する見通しだ。「神戸クック・ワールドビュッフェ」については、コロナ禍の影響が残るなか 2021 年 12 月に 1 店舗閉店したものの、新規 FC オーナーで 1 店舗を出店する計画となっている。引き続きメニューを見直すなどして損益分岐点の引き下げに取り組んでいく方針となっている。

一方、好調が続いている「プレミアムカルビ」は、首都圏で直営 8 店舗の出店を計画しており、合計 18 店舗となる見通し。12 月までに 2 店舗をオープンするなど順調な滑り出しとなっている。時短営業等の制限がなければ、1 店舗当たり年間 2～3 億円の売上が見込めることから、売上高は大幅増収となる見通し。一方、利益面では新規出店増に伴うコスト増により損失が続くものの、前期比では既存店が収益に寄与し始めることで縮小する見込みとなっている。なお、FC 化の時期については未定で、収益モデルを確立してから検討していくことにしている。

また、「馳走菜」については通期で 20 店舗以上の出店となる見込みで、店舗数は 70 店舗を越えてくるものと予想される。11 月～12 月で 6 店舗を出店しており、滑り出しは順調のようだ。中食需要の拡大を追い風に、今後も「業務スーパー」と同時出店するケースが増えていくものと予想される。同社では 2025 年までに 100 店舗を目指していたが、現状のペースが続けば 2023 年にも達成できる勢いとなっている。

(3) エコ再生エネルギー事業

エコ再生エネルギー事業では、2021 年 5 月に稼働した大阪府泉南郡岬町の太陽光発電所（約 9.9MW）がフルに寄与するほか、2022 年 8 月の稼働開始を予定している福島県の西白河プロジェクト（約 19MW）が 3 ヶ月分寄与することから、売上高で 3～4 億円の増収となる見通しだ。西白河プロジェクトの設備投資額は造成費用が掛かったこともあり、約 70 億円を見込んでいる。

そのほか、太陽光発電所では東松島プロジェクト（宮城県、約 30MW）の準備が、2024 年 3 月頃の稼働開始に向けて進んでいる。これらプロジェクトがフルに寄与する 2025 年 10 月期には、エコ再生エネルギー事業の売上規模は約 45 億円と前期実績の 1.7 倍まで拡大することになる。

今後の見通し

太陽光発電所の新設予定

稼働予定 (年月)	場所	容量 (MW)	想定売電額 (百万円/年)	想定投資 回収年数
2022年8月	福島県	19	628	11年1ヶ月
2024年3月	宮城県	30	939	12年0ヶ月

出所：会社資料、ヒアリングよりフィスコ作成

出店拡大に加えて店舗運営のDX化とECサイトの立ち上げによりさらなる収益成長を目指す

2. 中期経営計画

同社は2022年10月期を最終年度とする3ヶ年の中期経営計画で掲げた業績目標値（売上高3,580億円、営業利益260億円）を1年前倒しで達成したことから、新たに2024年10月期までの3ヶ年中期経営計画を策定した。最終年度の業績目標としては売上高で4,100億円、営業利益で320億円とし、3ヶ年の年平均成長率は売上高で4.2%、営業利益で5.4%と着実な成長を見込んでおり、営業利益率も7.8%と前期実績の7.5%から若干ながらも上昇する見通し。「業務スーパー」の店舗数については2022年10月期で60店舗増を計画しているが、2023年10月期以降は30～35店舗のペースで伸ばしていく。また、既存店出荷額については引き続き前期比で若干増ペースを見込んでいる。

中期経営計画

	21/10期 実績	22/10期 計画	24/10期 目標	年平均 成長率※
売上高	3,620億円	3,800億円	4,100億円	4.2%
営業利益	273億円	288億円	320億円	5.4%
営業利益率	7.5%	7.6%	7.8%	-
業務スーパー店舗数	950店舗	1,010店舗	-	-
ROE	29.2%	-	毎期20%以上	-

※ 19/10期-22/10期の3年間平均成長率

出所：中期経営計画資料よりフィスコ作成

なお、中期経営計画における基本方針として以下の6項目を掲げており、前回の中期経営計画からはESGやSDGsの取り組み強化に関する項目を新たに付け加えた以外は、従前の方針を踏襲したものとなっている。

中期経営計画の基本方針

- (1) PB商品を強化し、基幹事業である業務スーパー事業の拡大を目指す
- (2) 少子高齢化や女性の社会進出等に対応すべく、中食事業の拡大を目指す
- (3) 多様化する食のニーズに対応した外食事業の拡大を目指す
- (4) 「食」を通じた社会貢献活動及び環境問題に配慮した事業を推進する
- (5) 優秀な人財の確保と人財育成に注力するとともに、従業員の満足度向上により企業の生産性を高める
- (6) ESGやSDGsなどへの取り組みを強化し、企業価値の向上に努める

これらのうち、(6)を新たに加えている。

今後の見通し

また、重点課題と施策については、以下の 13 項目に取り組み、計画の達成を目指していく方針だ。前回の施策から新たに「店舗運営の DX 化」と「販売チャネル拡大による新たな販路の確立」、ESG や SDGs に関する取り組み等を追加した。

- (1) 業務スーパーの既存店売上の継続的な成長とさらなる店舗拡大を目指す
- (2) 「食の製販一体体制」を強化するため、積極的な M&A の推進と自社グループ工場への投資を行い、PB 商品を拡充する。また、同時に自社グループ工場の売上・利益の拡大を目指す
- (3) 「世界の本物を直輸入」にこだわった輸入商品の商品開発を強化する
- (4) 店舗運営における DX など、新たな取り組みによる運営の効率化を推進する
- (5) 販売チャネルの拡大などで新たな販路を確立し、より多くのお客様に商品を届ける
- (6) 品質管理体制をより充実させ、食の安全安心の取り組みを強化する
- (7) 食文化の違いによる様々なニーズや課題に対応すべく、ハラール商品などのさらなる充実を図る
- (8) 外食・中食事業において「食の製販一体体制」を活かした商品力や、オペレーションの更なる効率化で差別化を進め、事業拡大を目指す
- (9) 適正な業務執行と監督機能の厳格化によりガバナンス体制の強化を推進する
- (10) 支援を必要とする方々の一助となるよう、食品提供などを継続的に実施する
- (11) フードロスや包材の削減、再生エネルギーの活用に努め、サステナブルな経営を推進する
- (12) 人材採用において当社の魅力を積極的に発信し、優秀な人材の確保に努める
- (13) 従業員教育を強化し、企業と従業員がともに成長できる体制を整備する

これらのうち、(4)(5)(9)(10)(11) を新たに加えている。

(1) 店舗運営の DX 化の取り組み状況

「店舗運営の DX 化」の取り組みとしては、2021 年 8 月に AI 技術を活用した次世代型スーパーの実験店舗「業務スーパー天下茶屋駅前店（大阪市西成区）」をオープンしており、主に 3 つのソリューションの実証実験に取り組んでいる。第 1 に、AI カメラで陳列棚の映像を解析して品切れ商品を自動検知し、店舗スタッフに通知するソリューションとなる。同システムを導入することで、最適なタイミングで商品の補充が可能となり、販売機会ロスの削減とスタッフの業務効率向上による人件費の抑制効果が期待される。現在、データを収集しながら実用化に向けたシステム改善を行っている段階にある。

第 2 に、店内に設置したカメラ映像を基に、入店人数やレジの待機人数、精算に掛かる時間などを AI で分析し、レジの待機人数を予測して、曜日や時間帯ごとのレジの稼働台数並びにスタッフ配置の最適化を実現するシステムの開発に取り組んでいる。適正な台数のレジを稼働させることで、顧客の待ち時間削減とオペレーション効率の最適化が可能となる。現在はデータ収集中で、実用化まではまだ時間が掛かる見通しだ。

今後の見通し

第3に、顧客が選んだ商品を基におすすめ商品やレシピをショッピングカートに備え付けられたタブレット上に表示する「タブレット付きカート」を導入している。商品のバーコードをカートに付いているスキャナーで読み取ることで、同社が保有する販売実績データ等を基に、AIが導き出したおすすめ商品やレシピを表示する仕組みとなっている。AIによる提案が顧客の購買行動にどのように影響するか現在検証作業を進めている。また、購入する商品のバーコードをカートに付いているスキャナーで読み取ることで、購入商品の一覧をタブレット上で確認できるため買い忘れの防止や、その時点での買い物合計金額を確認できる。また、店舗のセルフレジと連携することで自動精算も可能となるため、レジ待ち時間の短縮や店舗人件費の削減効果も期待できる。同社ではさらなるデータ収集を行い、2022年10月期中にも「タブレット付きカート」のFC店舗への導入を開始したい考えだ。

そのほか、自動発注システムの開発も進めている。従来は仕入担当者が日々、状況に応じて商品発注を行うなど属人的な業務で経験年数が必要とされていたが、自動発注システムの導入で発注業務が簡素化される。現状、実用化できるレベルの精度となっているようで、2022年10月期中のFC店舗への導入開始を目指している。そのほかにも店内の顧客の動線分析やデジタルサイネージでの情報配信、利用者の属性分析など様々な取り組みを順次進めていく予定で、顧客満足度の向上とローコストオペレーションを両立した次世代型店舗の構築を目指していく。次世代型店舗の実用化が進めば、さらなる店舗収益力の強化と既存店舗の売上拡大が可能になると見られ、今後の動向が注目される。なお、これらの取り組みはソフトバンク<9434>などが企画・開発したAIソリューションを活用しているものもあり、共同で検証作業を行っている。

(2) 販売チャネルの拡大による新たな販路確立

販売チャネルの拡大による新たな販路として、ECサイトの立ち上げを計画している。「業務スーパー」が近隣にないため、商品を購入したくてもできない潜在顧客は全国に多く、こうした潜在顧客に対してECサイトを通じて商品を販売していくことにしている。

課題としては、FC加盟企業の店舗売上にマイナスの影響を与える可能性があること、物流コストが高くなることの2点が挙げられる。同社の物流システムはケース単位を基本とし、個配には対応していないため個配作業のコストもかかる。こうした課題に対して、同社はECの販売価格を店舗価格よりもやや高めに設定することで解消したい考えだ。また、ECでは返品による物流コストも発生するが、返品については近隣の加盟店に持ち込んでもらうことでコストを抑制していくことも検討している。顧客ターゲットとしては「業務スーパー」が近隣にない顧客、または近隣にあっても利便性の点からECサイトで購入する顧客となる。2022年10月期中にECサイトの立ち上げを目指しており、今後の動向が注目される。

(3) 店舗数拡大

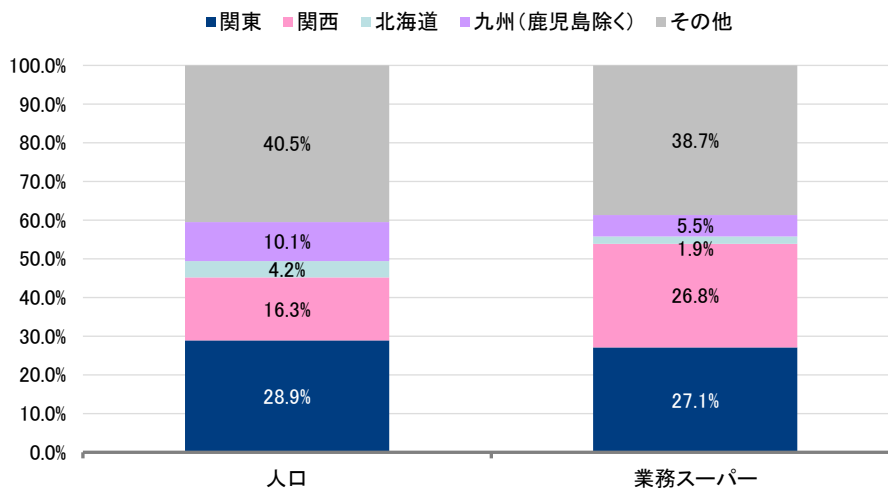
業務スーパー事業の成長戦略の1つである「店舗数の拡大」については、従前、1,000店舗の早期達成を目標として掲げていたが、2022年10月期中にも達成する見込みとなっており、次の目標として1,200店舗を視野に入れ始めている。

今後の見通し

域別の人口構成比と業務スーパー店舗数の構成比を比較した場合、地盤となる関西圏は人口構成比で16.3%となっているのに対して、店舗数は26.8%と高い。一方、ここ数年で出店を強化してきた関東圏については人口構成比で28.9%、店舗数で27.1%とほぼ拮抗してきたが、店舗数そのものは関西地域とほぼ変わらないことを考えれば、出店余地は依然大きいと見ることができる。また、九州や北海道のほか東海エリア（愛知県、岐阜県、三重県）についても人口比での店舗数が少なく、出店余地が大きいエリアとなる。

関西エリアについては人口80千人あたりに1店舗を出店している計算となり、仮にほかのエリアでも同様の比率で店舗展開できたとするならば、1,500店舗までは出店できる計算となる。商圈の違いや出店条件に合う不動産物件の有無などで実際の上限値は変わってくるが、関西エリアでもまだ店舗数が増加し続けていることを考えると、出店拡大による成長は続くものと予想される。仮に、年間60店舗ペースの純増（年率5%成長）が続けば、2026年10月期には1,200店舗に到達する計算となる。

地域別人口と業務スーパー店舗(2021年10月期末)の構成比率



注：業務スーパーは2021年10月期末時点

出所：決算説明資料、厚生労働省「人口動態調査（2019年）」（人口構成比）よりフィスコ作成

また、既存店向け商品出荷額の拡大施策としては、顧客に選ばれる魅力的なPB商品を継続的に開発していくことが重要で、今後もグループ会社における商品開発を強化していくほか、M&Aも活用しながらPB商品の構成比率を引き上げていく方針となっている。また、店舗運営のDX化に取り組むとともに、TVやSNS等の露出を活用することで集客力の維持向上を図っていく。

なお、同社は海外でのFC展開も将来的に視野に入れ、香港、ベトナム、シンガポール等で店舗展開や商品の販売に取り組んでいる。現在、香港では現地企業が業務スーパーの食料品を販売する店舗を2店舗出店している。現在はFC契約を締結しておらず、食料品の卸販売のみとなっているが、販売は好調のようで今後FC契約を締結する方向で検討を進めている。今後も良いパートナーが見つければ、FC展開を進めていく可能性がある。

3. ESGの取り組みについて

同社はESGに関して以下の取り組みを推進している。

(1) 環境 (E)

環境への取り組みについては、プラスチックごみや食品ロスの削減のほか、クリーンエネルギー事業や砂漠の農地化事業などによる地球規模の問題解決に取り組んでいる。

具体的な取り組みとしては、プラスチックごみ問題の配慮から業務スーパーオリジナルのエコバッグを作成し、2003年以降、累計で1,300万枚以上(2021年1月時点)の無料配布を行っているほか、食品ロス削減を目的として、品質に問題は無いが印字不良等により店舗で販売できない商品を認定NPO法人フードバンク関西に寄贈している。また、クリーンエネルギー事業では、国内で太陽光発電所を17ヶ所、木質バイオマス発電所を1ヶ所運営しており、再生可能エネルギーによって、CO₂排出削減に貢献している。そのほか、国際社会貢献事業として、エジプトの砂漠地域でセンターピボット※農場を竣工し、2014年以降、小麦の栽培・収穫を行っており、援助を必要とする地域に寄付した。

※センターピボットとは、乾燥地域で大規模に作物を栽培するためにくみ上げた地下水に肥料を添加し、自走式の散水管に圧送して水をまく灌漑農法のこと。比較的lowコストで効率良く灌漑できることが特徴である。

(2) 社会 (S)

同社は「食」を通じた社会貢献活動を推進している。2012年以降、ハラル商品の充実を図り、現在は200アイテム以上の商品を取り扱っている。また、家庭の事情での孤食や食事を十分取ることができない子どもたちに、無料または低価格で食事を提供する子ども食堂への支援として、食材の提供だけでなく社員による調理支援などを2018年以降、開始している。ただ、コロナ禍で同様の支援の継続が難しくなったことから、子ども食堂への商品配送に形を変えている。そのほか、母子世帯を支援する団体「子ども元気ネットワークひょうご」を通じて、母子世帯への食品寄贈を継続的に行っている。

また、従業員満足度の向上を図るため、ワークライフバランス実現のための支援制度(リフレッシュ休暇、在宅勤務の推進、資格検定受験支援等)を整備しているほか、優秀な人材を確保していくため、人材採用において積極的な情報発信に取り組んでいる。

(3) ガバナンス (G)

企業として健全な発展を続けるとともに、社会のサステナビリティ実現に寄与するため、ガバナンスの充実を図ることを目的に、2022年10月期より現在の監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行することを発表したほか、取締役会の任意の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を2022年2月に設置することを決定している。今後も引き続きコンプライアンス体制や品質管理体制の充実・改善などに取り組んでいく方針となっている。

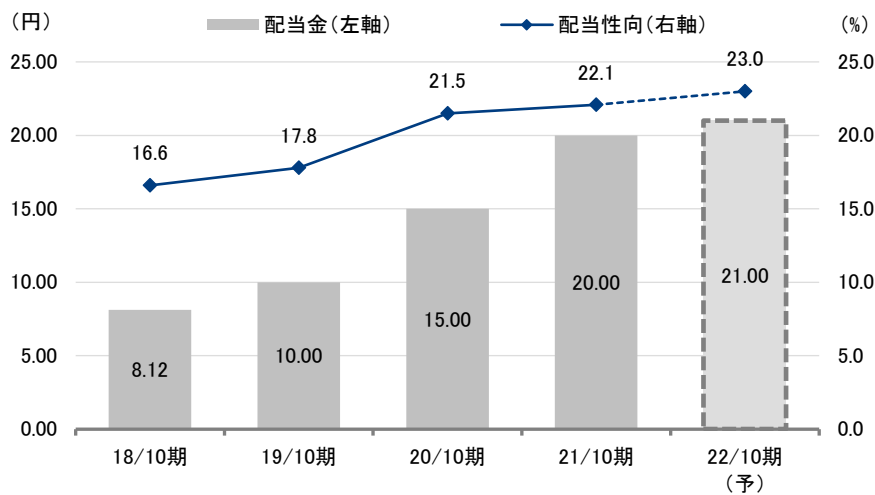
■ 株主還元策

収益拡大とともに連続増配を継続中、 株主優待内容は業務スーパーの商品券から JCB ギフトカードに変更

株主還元策として、同社は経営成績に応じた配当金のほかに、株主優待制度を導入している。また、個人投資家が取得しやすいように、株式分割も適宜実施しており、直近では2020年11月に1:2の株式分割を実施している。配当金に関しては事業拡大のための資金を確保しつつ、経営成績に応じた安定配当を行っていくことを基本方針としており、2022年10月期の1株当たり配当金は前期比1.0円増配の21.0円（配当性向23.0%）を予定している。

また、株主優待の内容については2021年10月末の株主より、利便性の向上と偽造防止等のセキュリティ対策などを総合的に勘案し、贈呈品を「業務スーパー商品券」から「JCB ギフトカード」に変更している。保有株数及び継続保有年数によって異なるが、100株以上1,000株未満保有で継続保有年数が3年未満の株主に対しては1,000円分の「JCB ギフトカード」が贈呈されることになる。

1株当たり配当金と配当性向(連結)



注：2018年以降、3年連続で11月に1:2の株式分割を実施、配当金は過去遡及して修正
 出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

株主優待内容(毎年10月末時点の株主を対象にJCBギフトカードを贈呈)

保有株数	保有期間	
	3年未満	3年以上
100株以上1,000株未満	1,000円分	3,000円分
1,000株以上2,000株未満	10,000円分	15,000円分
2,000株以上	15,000円分	20,000円分

注：希望の株主にはギフトカードと引換えに、額面相当のPB商品詰め合わせを進呈
 出所：決算説明資料よりフィスコ作成

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp