

2023年4月11日

株式会社ライフコーポレーション
2022年度通期 決算説明会資料
(2023年2月期)

1. 2022年度通期 業績概要
2. 第六次中期経営計画の振り返り
3. 第七次中期経営計画 概要
4. 株主還元方針
5. 2023年度通期 業績予想

1. 2022年度通期 業績概要

2022年度通期 決算の要点

(1) 実質19期連続増収※

- ・ 既存店売上高昨比ほぼ100%※

(2) 経常利益200億円

- ・ 下期経常利益は106億円で過去2番目
- ・ 通期経常利益はコロナ禍前の2019年度差 + 54億円

※ 「収益認識に関する会計基準」適用前の数値で比較

2022年度通期 業績概要（連結）

（単位：百万円、％）

項目	2022年度通期	2021年度通期	増減率
営業収益	765,426	768,335	— ※1
営業利益	19,148	22,932	△16.5 ※2
経常利益	20,015	23,695	△15.5 ※2
当期純利益	13,327	15,208	△12.4 ※2

※1:「収益認識に関する会計基準」適用により、比較対象となる会計処理方法が異なるため、営業収益の対前期増減率は未記載

※2:「収益認識に関する会計基準」適用により、比較対象となる会計処理方法が異なるが、影響額が軽微のため記載

参考：「収益認識に関する会計基準」適用の影響

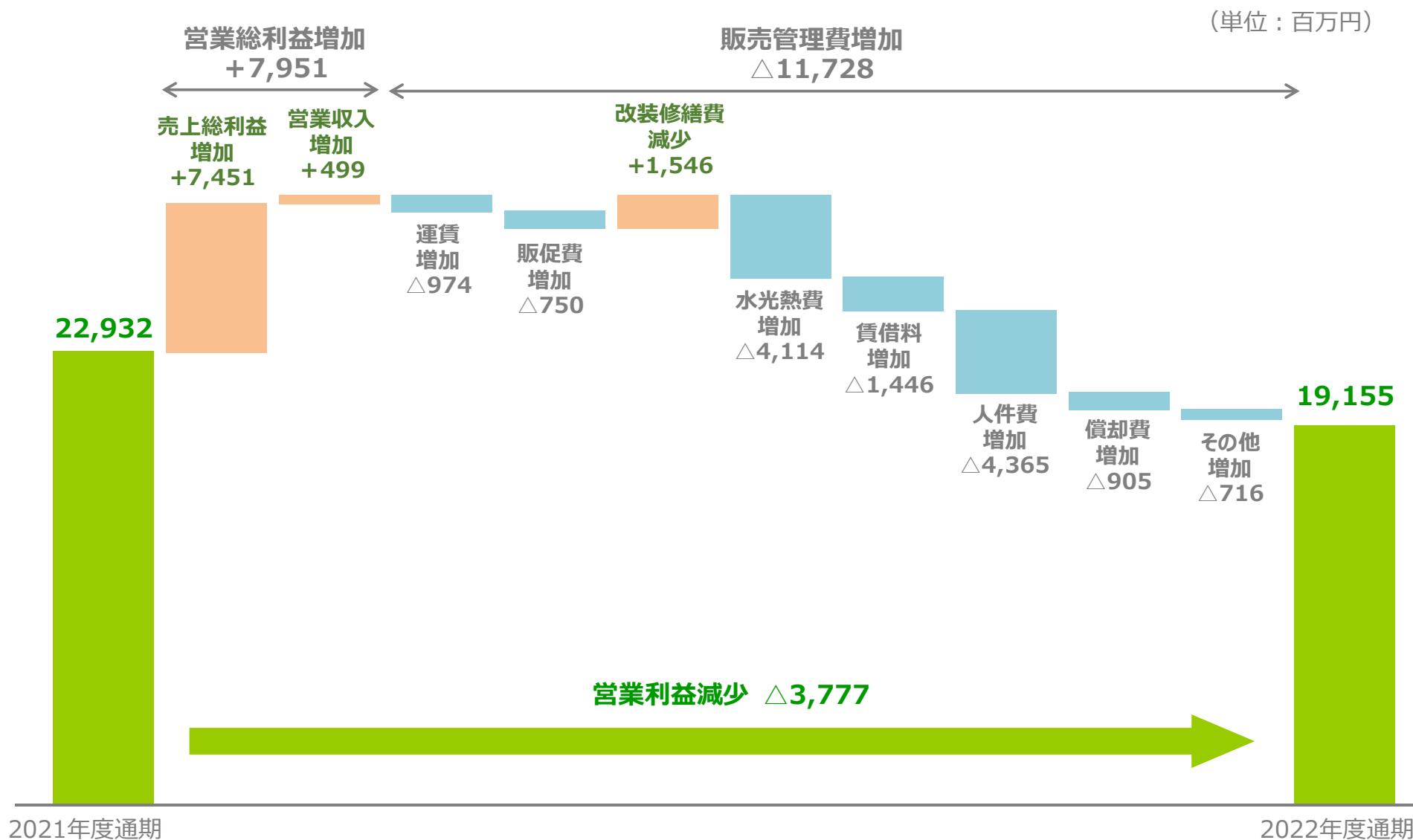
(単位：百万円)

		2022年度（通期）		
		適用前	影響額	適用後
①	営業収益 (② + ⑤)	785,627	△20,200	765,426
②	売上高	761,873	△23,378	738,494
③	売上原価	523,697	△14,785	508,911
④	売上総利益	238,176	△8,593	229,582
⑤	営業収入	23,753	3,177	26,931
⑥	営業総利益	261,929	△5,415	256,514
⑦	販売費及び一般管理費	242,774	△5,409	237,365
⑧	営業利益	19,155	△6	19,148

※主な要因は、消化仕入、テナント賃料、自社ポイント等の会計処理変更によるもの

※営業利益以下の利益への影響は軽微

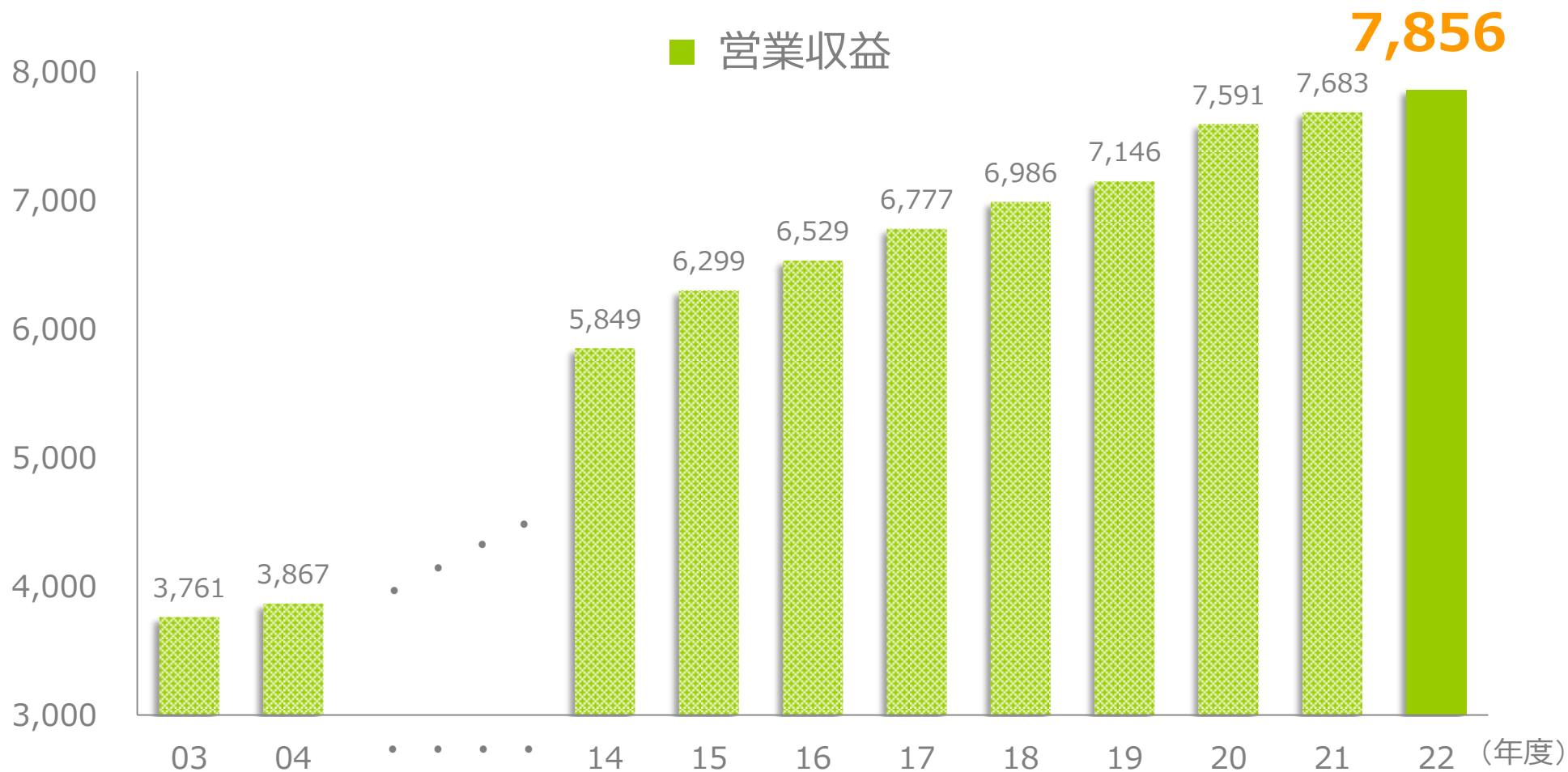
営業利益増減要因 (収益認識会計準適用前ベース)



営業収益の推移 (収益認識会計基準適用前ベース)

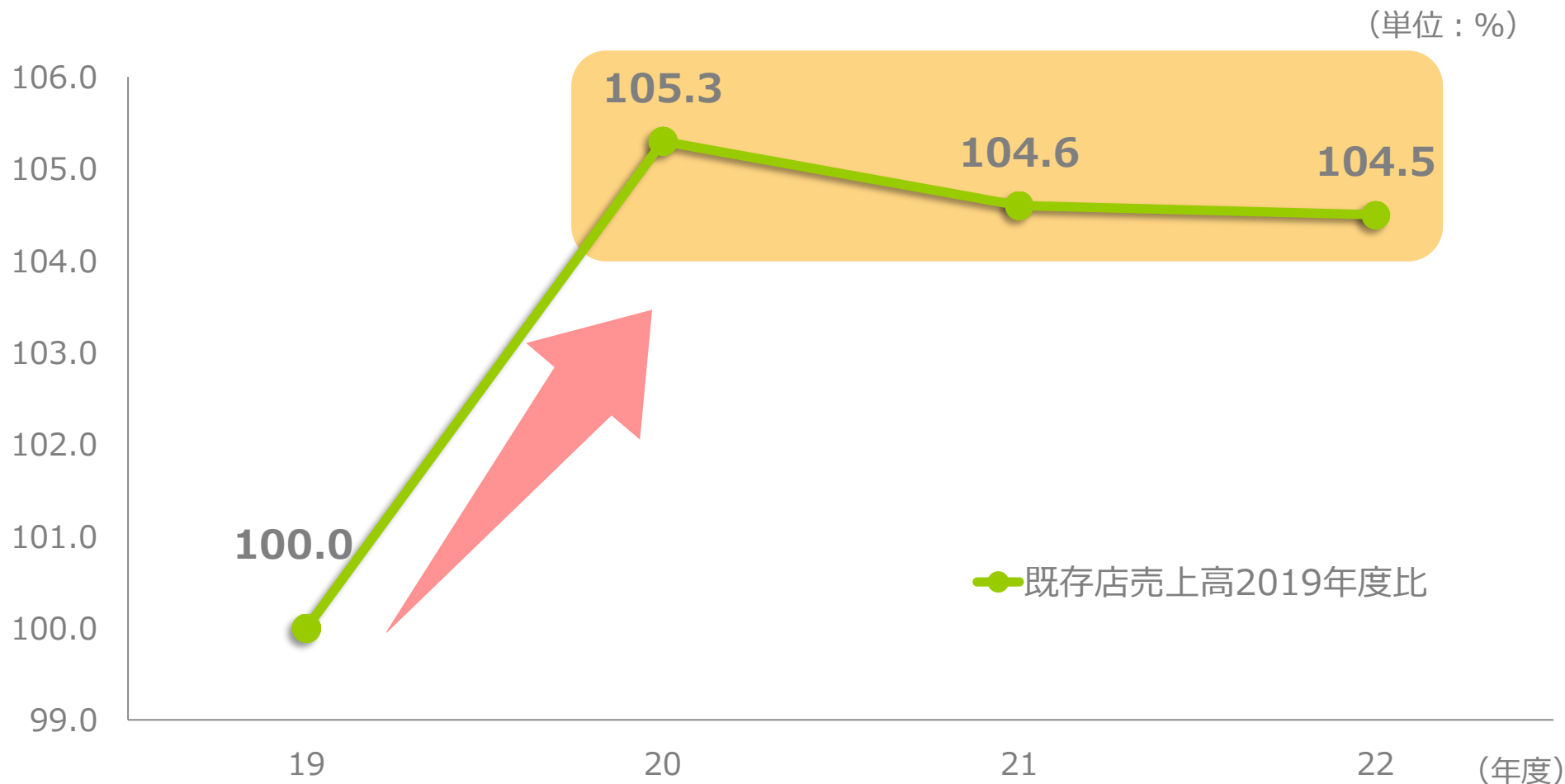
- 2021・2022年度の新規出店・既存店改装、ネットスーパー・ビオラルコーナーの拡大などが寄与して増収

(単位：億円)



既存店売上高の推移 (収益認識会計基準適用前ベース)

- 新型コロナウイルス感染症拡大前の2019年度比で既存店売上高は104.5%
- 内食需要が急増した**2020年度の既存店売上高を維持**



部門別売上高・粗利益率 (収益認識会計基準適用前ベース)

- ・ 独自商品や機能性の高い商品が伸長したことにより粗利益率は上昇

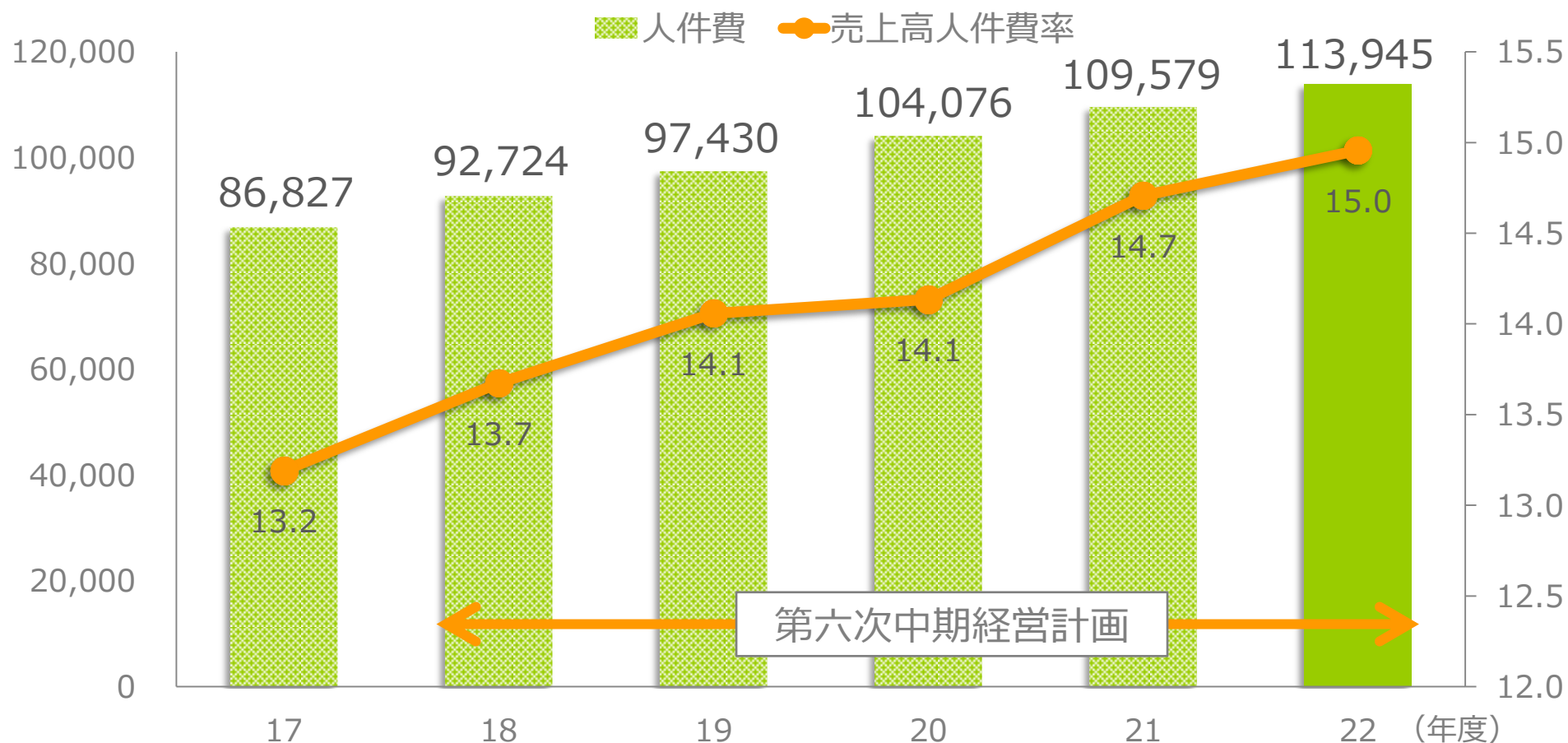
売上高 (単位：百万円、%)					粗利益率 (単位：%、P)		
部門	2022年度通期				2022年度通期		
		全店 2021年度比	既存店			増減	
			2021年度比	2019年度比		2021年度差	2019年度差
食 品	662,769	102.4	99.7	105.5	31.7	+0.3	+1.8
農 産	101,673	103.1	100.6	109.6	29.6	+0.1	+2.3
水 産	58,555	99.1	96.3	104.7	32.0	△ 0.3	+2.2
畜 産	85,012	101.9	99.2	107.7	31.2	+0.2	+1.9
惣 菜	86,692	105.7	102.5	107.1	55.0	+0.1	+1.3
加工・日配	330,835	102.0	99.5	103.5	26.3	+0.3	+1.4
生活関連	65,751	101.4	100.6	100.0	27.2	+0.5	+2.3
衣料品	23,289	100.6	101.3	91.5	40.1	+0.8	+1.7
その他	10,063	103.9	105.4	104.5	10.0	△ 0.2	+0.1
合計	761,873	102.3	99.9	104.5	31.3	+0.3	+1.8

販売管理費の状況【人件費】（収益認識会計基準適用前ベース）

- 人への投資の一環として処遇改善を継続して実施
人件費は2021年度差+43億円

■ 人件費・売上高人件費率の推移

（単位：百万円、％）

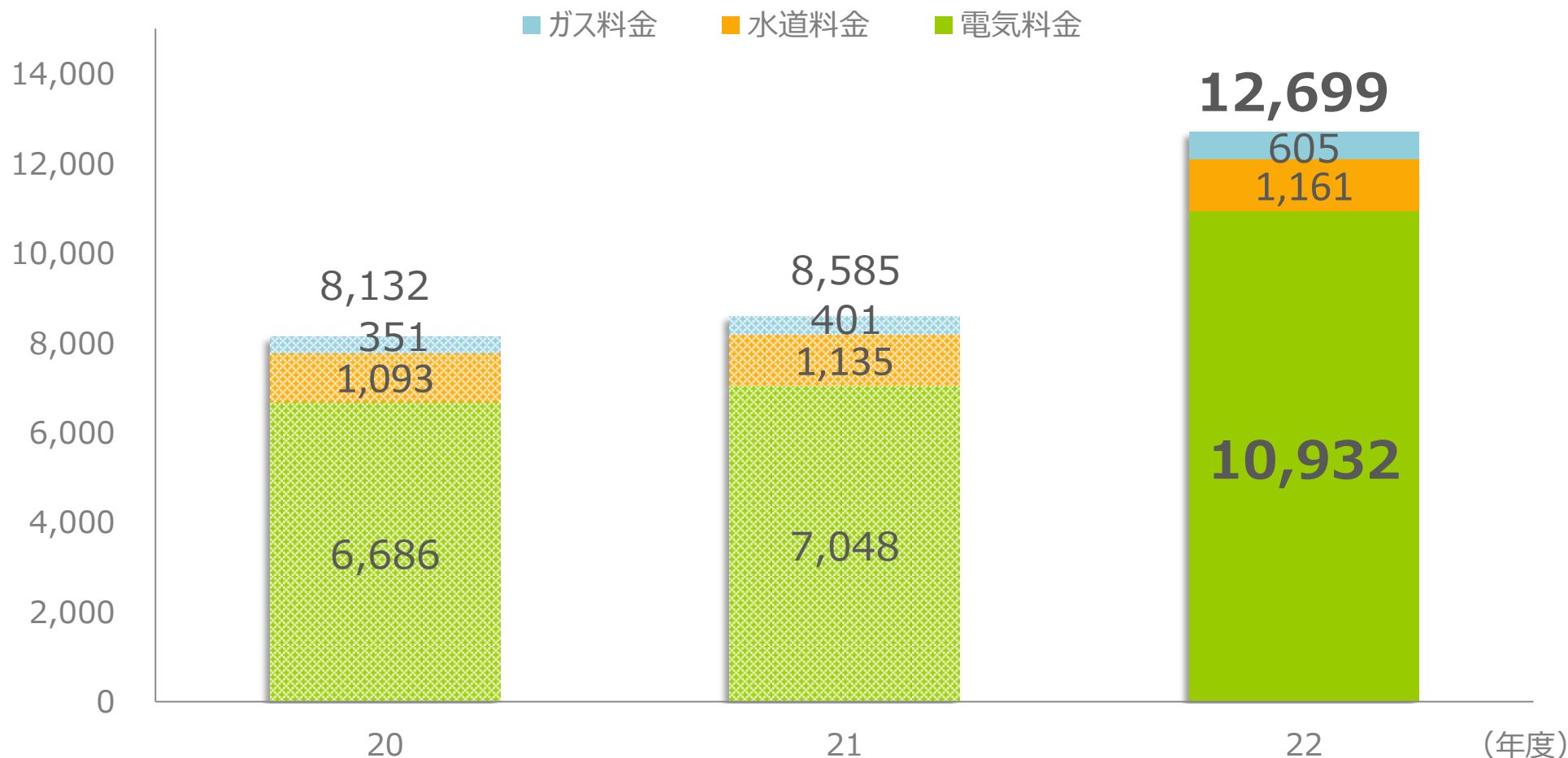


販売管理費の状況【水道光熱費】

- 電気料金の高騰が続き、2021年度差 **+39億円**
- 電気料金は2023年度も増加する見込み

■ 水道光熱費の内訳

(単位：百万円)



体質改善の取組み

- 営業力を維持しつつ、粗利益率の向上、コスト最適化・生産性の向上を継続的に実施

■ 粗利益率の向上

- 独自性の高い商品の拡充
- プライベートブランド商品の拡充
- プロセスセンターの活用拡大

■ 生産性の向上

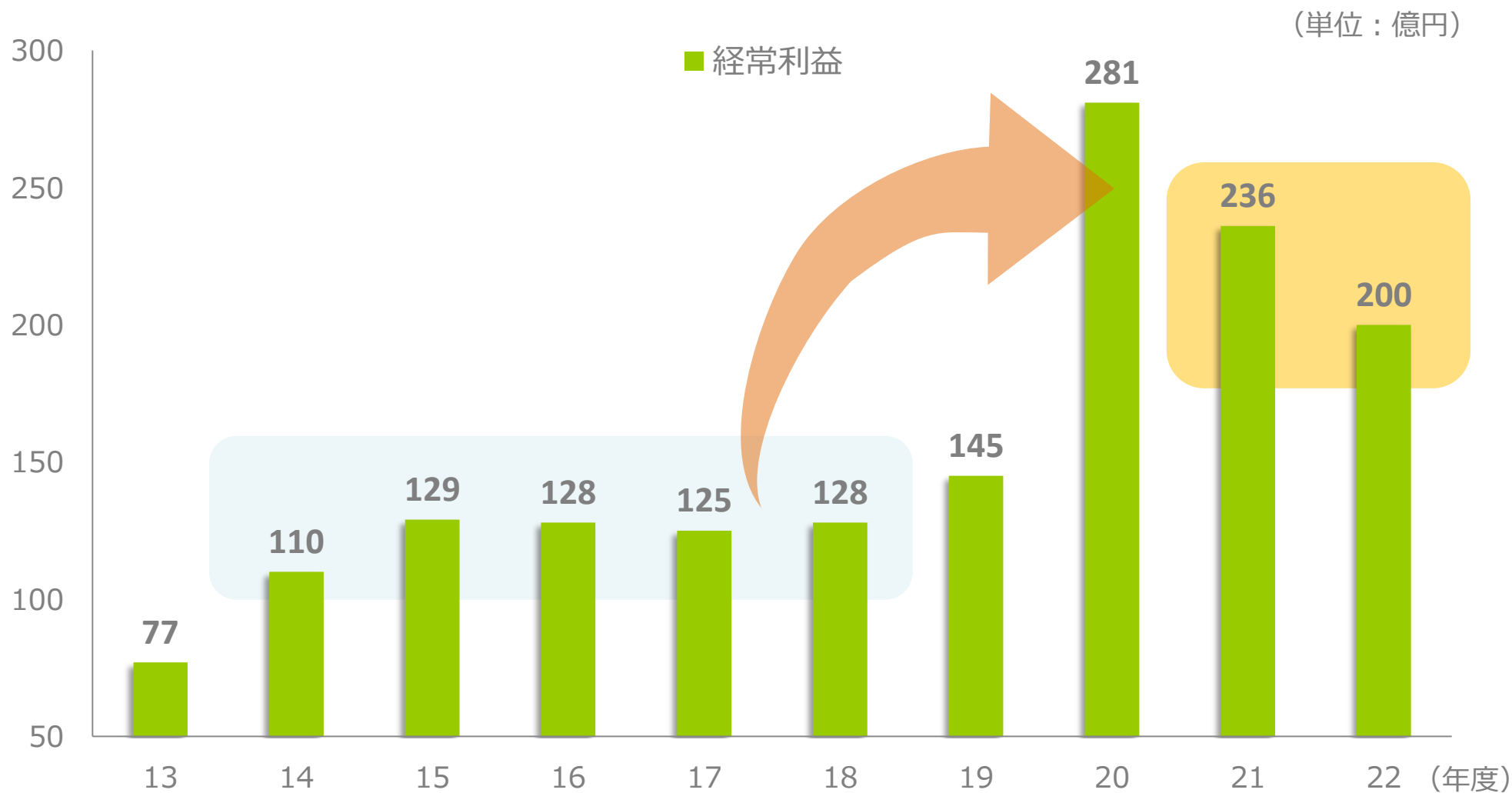
- AI発注の活用
- 電子棚札の導入
→首都圏83店舗

■ コスト最適化

- 効率的な販売促進策の実施
- 資材等消耗備品の改廃
- 一部業務の内製化
- セミセルフレジ設置店舗の拡大
- ペーパーレスの推進
(一部システム導入)

経常利益の推移

- 体質改善により一段上の利益水準へ



連結貸借対照表

(単位：百万円、％)

	2023年2月末	2022年2月末	増減率
流動資産	80,490	74,480	+8.1
現金及び預金	9,727	9,809	△0.8
たな卸資産	26,061	24,138	+8.0
売掛金	9,209	8,133	+13.2
未収入金	29,664	28,544	+3.9
その他	5,826	3,854	+51.2
固定資産	200,319	195,748	+2.3
有形固定資産	155,880	150,490	+3.6
無形固定資産	3,218	3,508	△8.3
投資その他の資産	41,220	41,749	△1.3
総資産	280,810	270,229	+3.9
負債合計	158,807	159,929	△0.7
(有利子負債)	74,170	69,108	+7.3
純資産合計	122,002	110,299	+10.6
負債・純資産合計	280,810	270,229	+3.9

連結キャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	2022年度	2021年度	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	23,899	△7,926 [※]	+31,825
投資活動による キャッシュ・フロー	△23,839	△20,303	△3,536
財務活動による キャッシュ・フロー	△142	22,695	△22,837
現金及び 現金同等物の 期末残高	9,327	9,409	△82

※営業キャッシュ・フローの減少は、主として2020年度末日が金融機関の休日にあたるため支払保留された仕入れ等の債務が2021年度に決済されたことによるもの

2. 第六次中期経営計画の振り返り

第六次中期経営計画の振り返り

人への投資

店舗の権限拡大により、さらに地域ニーズに合った店づくりを実現

商品への投資

惣菜・PB・付加価値商品の拡充・伸長が粗利益率向上に貢献

店への投資

店舗改装が損益改善に貢献

インフラ（センター）の強化

プロセスセンターの活用拡大により店舗の営業力強化に貢献

カード事業の強化

カード事業の収益拡大
マーケティング活用

継続取組みはあるものの、第六次中期経営計画は概ね達成

人への投資

- 成長の原動力となる「人財」を活かす投資を継続的に実施

■ やりがいをもって働ける環境の整備

- 店舗の権限拡大 ▶ 地域ニーズに合った品揃え実現
- 自由に提案できる社内風土 ▶ ビオラルのしんか（進化・深化・新化）
- 社内公募による人事異動 ▶ 意欲の高い人財の登用

■ 処遇改善

- 人事制度改革 ▶ 幅広い人財の活躍機会増加
- 継続的な賃上げ ▶ 従業員への還元増加

従業員満足度の向上

商品への投資

- 積極的な商品開発を継続し、「おいしさ」や「質」が話題に

全国ネットのテレビ番組のランキング企画で高評価

かにかま部門 **1位**
 ケチャップ部門 **1位**
 めんつゆ部門 **3位**
 麻婆豆腐の素部門 **3位**



ライフプレミアム
カニの旨味を凝縮した
かに風味かまぼこ



ビオラル
有機JAS トマトケチャップ



ライフプレミアム
うまみとだしが自慢の
贅沢な濃厚つゆ



ライフプレミアム
辛さと旨味が癖になる
麻婆豆腐の素

	プライベートブランド名	売上高(百万円)	昨年比(%)	売上高構成比(%)	アイテム数(点)
	スマイルライフ	44,723	103.1	5.9	829
	ライフプレミアム	7,588	93.4	1.0	158
	ビオラル	5,192	179.1	0.7	264
	スターセレクト	10,864	100.4	1.4	208
	合計	68,369	104.8	9.1	1,459

店への投資

- 積極的な既存店改装などの投資により、営業力を強化



ビオラルコーナー導入



冷凍食品コーナー拡大



ブリーズガーデン導入



ペットフード・ベビーフードコーナー拡大



うどん・鮭コーナー導入



対面調理場導入

第六次中期経営計画の集大成

セントラルスクエア恵比寿ガーデンプレイス店
「STORE OF THE YEAR 2023」※1位を受賞



※「STORE OF THE YEAR 2023」とは
流通専門誌ダイヤモンド・チェーンストアが企画する、その年に開業し業界に影響を与えた店舗を読者・小売業関係者・有識者などの
投票により順位を決めるもの

インフラ（センター）の強化

- 近畿圏のセンター再編により、**生産キャパシティが飛躍的に拡大**
- プロセスセンター・サテライトキッチンの活用拡大により店舗における**生産性の向上**と**品揃え充実**に貢献

弁当・惣菜の生産拡大



松花堂弁当



あご入りだしの旨み！
3種醤油の若鶏もも唐揚げ

生鮮食品の加工拡大



銀鮭切身



焼肉セット5種6点盛

プロセスセンター開発商品



ローストチキンの
キヌアトマトソース掛け



だしの旨み！
ひじき煮

サテライトキッチンの活用



大切り！
銀鮭西京焼きの海苔弁当

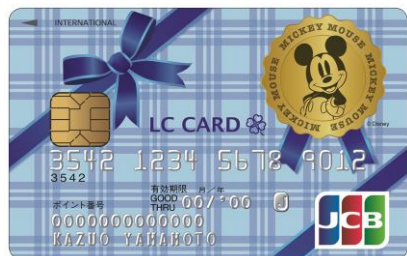


ガパオライス(十穀米)
& ガイヤーン

カード事業の強化

- 自社カード（クレジットカード・電子マネー）の強化により、グループ収益に貢献

クレジットカード



©Disney

LC JCBカード
(ディズニー・デザイン)



LC JCBカード
(通常デザイン)

会員数**50万人**※

電子マネー



LaCuCa

会員数**471万人**※

お客様への
利便性の提供

ポイントカード情報を
活用したマーケティング

キャッシュレス
決済手数料の抑制

※ 2023年2月末の会員数

ネットスーパーの状況

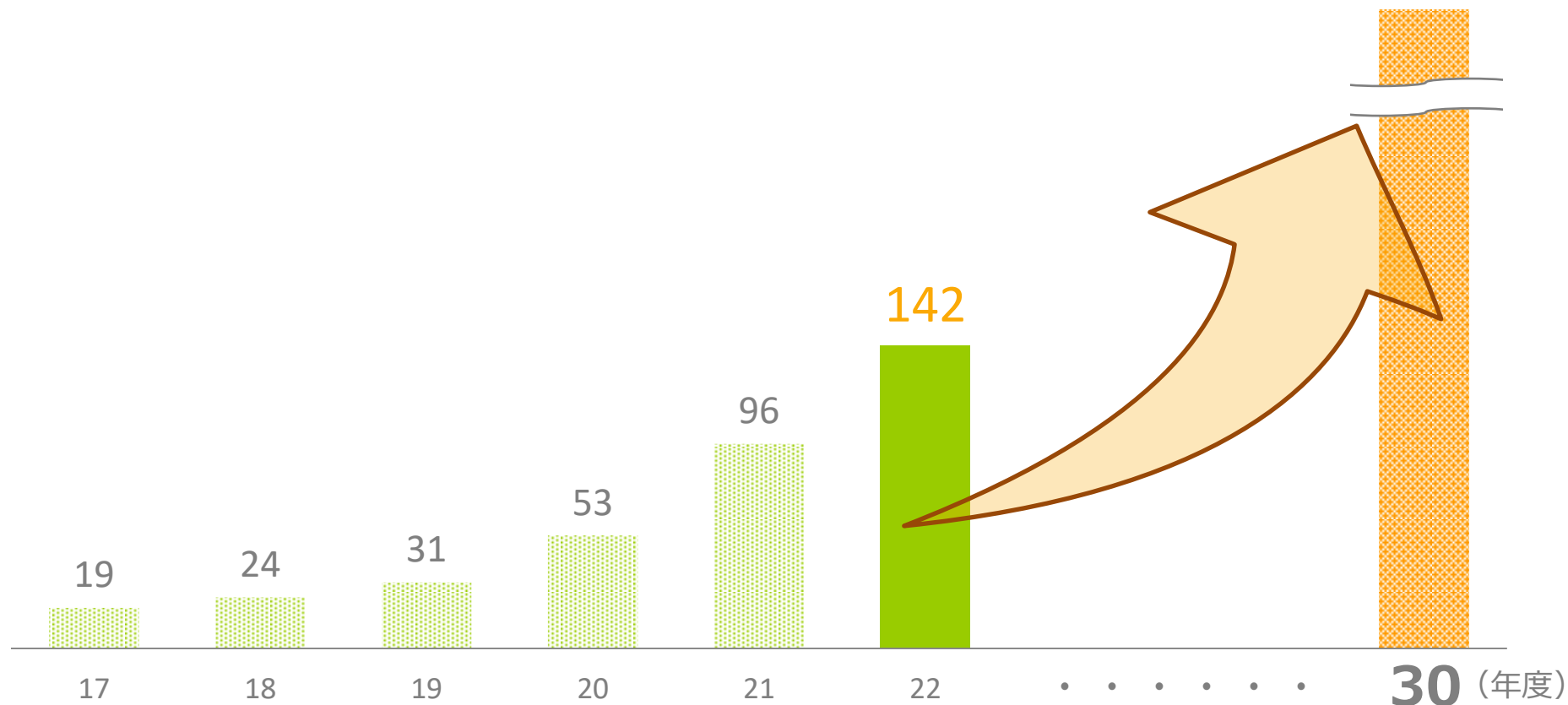
- 拠点の開設と既存店のキャパシティ増強を進め、売上高昨比は148%

■ ネットスーパー売上高推移

(ライフネットスーパー、Amazon上のネットスーパーの合計)

(単位：億円)

1,000

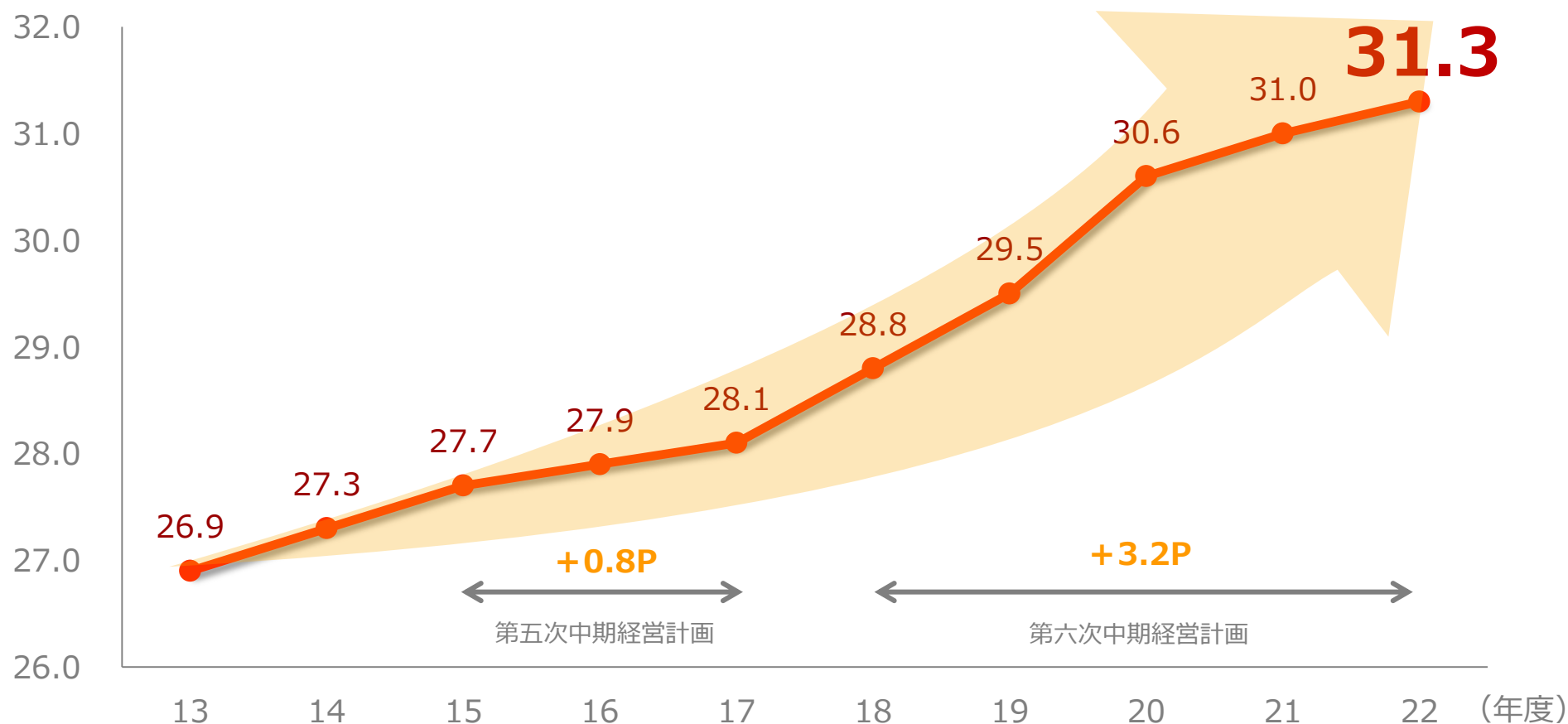


第六次中期経営計画の全社取組み

- 第六次中期経営計画において全社的に粗利益率向上に取組み、期間計で **+3.2P**

■ 粗利益率の推移（収益認識会計基準適用前ベース）

（単位：％）



3. 第七次中期経営計画 概要

(2023年度～2026年度)

中期経営計画策定の意義

- 全従業員がベクトルを合わせ、自分事化し、中長期的な目線でチャレンジを継続することで経営理念の実現を目指す
- 中期経営計画の策定開始以降、経常利益は着実に向上

■ 経常利益の推移

中期経営計画策定開始

(単位：百万円)

年度	1998～ 2001	2002～ 2004	2005～ 2007	2008～ 2011	2012～ 2014	2015～ 2017	2018～ 2022
中期経営 計画	未策定	第一次	第二次	第三次	第四次	第五次	第六次
経常利益 平均/年	2,300	3,918	8,019	10,056	8,675	12,789	19,851

2030年度に目指す姿

- 短期的な目標ではなく、中長期的な視点で「2030年度に目指す姿」を設定し、2030年度までの前半4年間を、第七次中期経営計画として策定

【定性目標】

ライフは地域密着のスーパーマーケットとして、
皆様に『私のスーパーマーケット』と
言っていただける会社になる

2030年度に目指す姿

【定量目標（財務面）】

項目	目標
売上高	1兆円
経常利益	350億円
当期純利益	220億円
店舗数	400店舗

2030年度に目指す姿

【定量目標（非財務面）】

項目	目標
CO ₂ 排出量 (Scope1・2)	50%削減 (2013年度比)
食品廃棄量※	50%削減 (2017年度比)
従業員満足度（ES）	4.0（5.0満点）
女性管理職比率	20%(管理職内比率)
男性育児関連休暇取得率	100%

※売上当たり最終食品廃棄量

当社を取り巻く外部環境

- 人口減少・高齢化の加速
- 更なる競合激化
- 資源価格の上昇、運営コストの増加
- サステナビリティへの関心の高まり
- デジタル化の進展・加速

第七次中期経営計画のキーワードは「つながり」

- ・お客様ニーズへの対応
- ・商品やサービスを通じた
快適な買い物体験の提供

お客様

- ・環境負荷の低減
- ・地域社会への貢献

地域社会



従業員

- ・経営理念の実現

お取引先様

株主・投資家
の皆様

- ・持続可能な取引
- ・環境への配慮

- ・適切な情報発信
- ・対話の質向上

第七次中期経営計画 主要テーマ

1. 人への投資

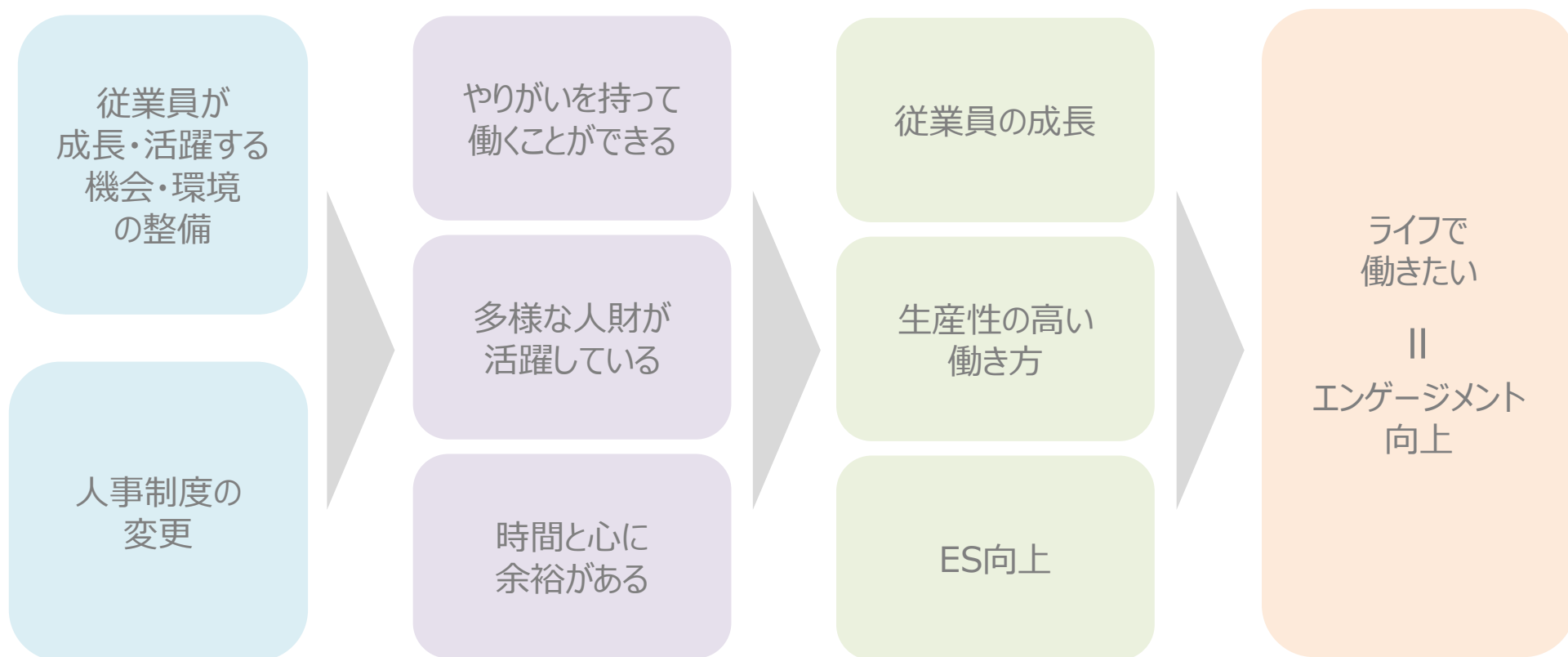
2. 同質化競争からの脱却

3. 持続可能で豊かな社会の実現に貢献

上記を推進するための「カイゼンの輪をつなぐ活動」

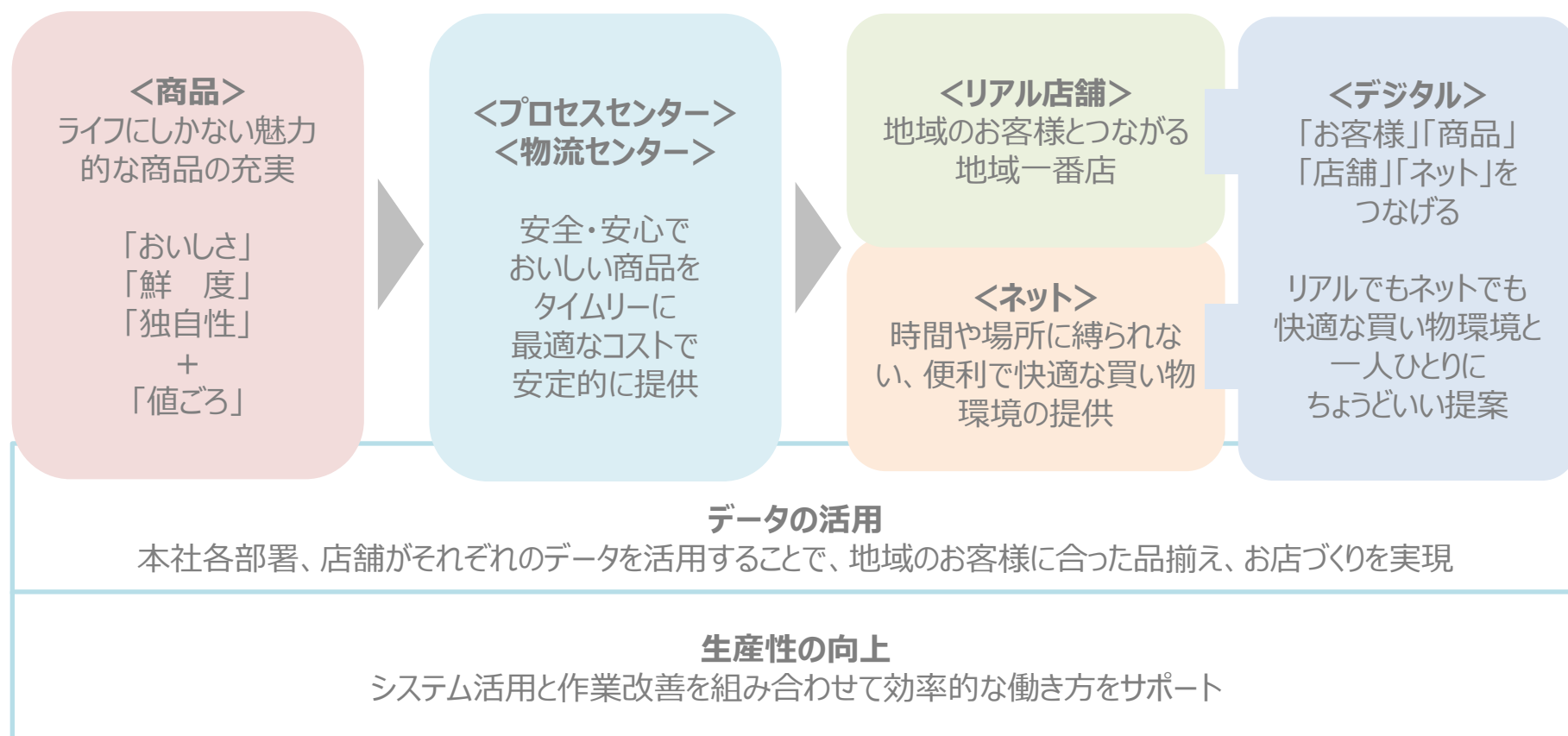
主要テーマ1「人への投資」

- 多様な人財の活躍を推進すべく「制度・環境」を整え教育の場を提供することで、従業員の成長、生産性の高い働き方、従業員満足度（ES）の向上につなげ、お客様に価値を提供
- 従業員に「ライフで働きたい」、「ライフで働き続けたい」と言ってもらえる会社を目指す



主要テーマ2「同質化競争からの脱却」

- ・ ライフでしか購入できない商品を自社の供給網により安定的に供給し、温かく魅力的なリアル店舗と便利なネットのどちらでも手に入る環境を提供
- ・ デジタルとデータを活用してお客様一人ひとりに「ちょうどいい」提案を目指す



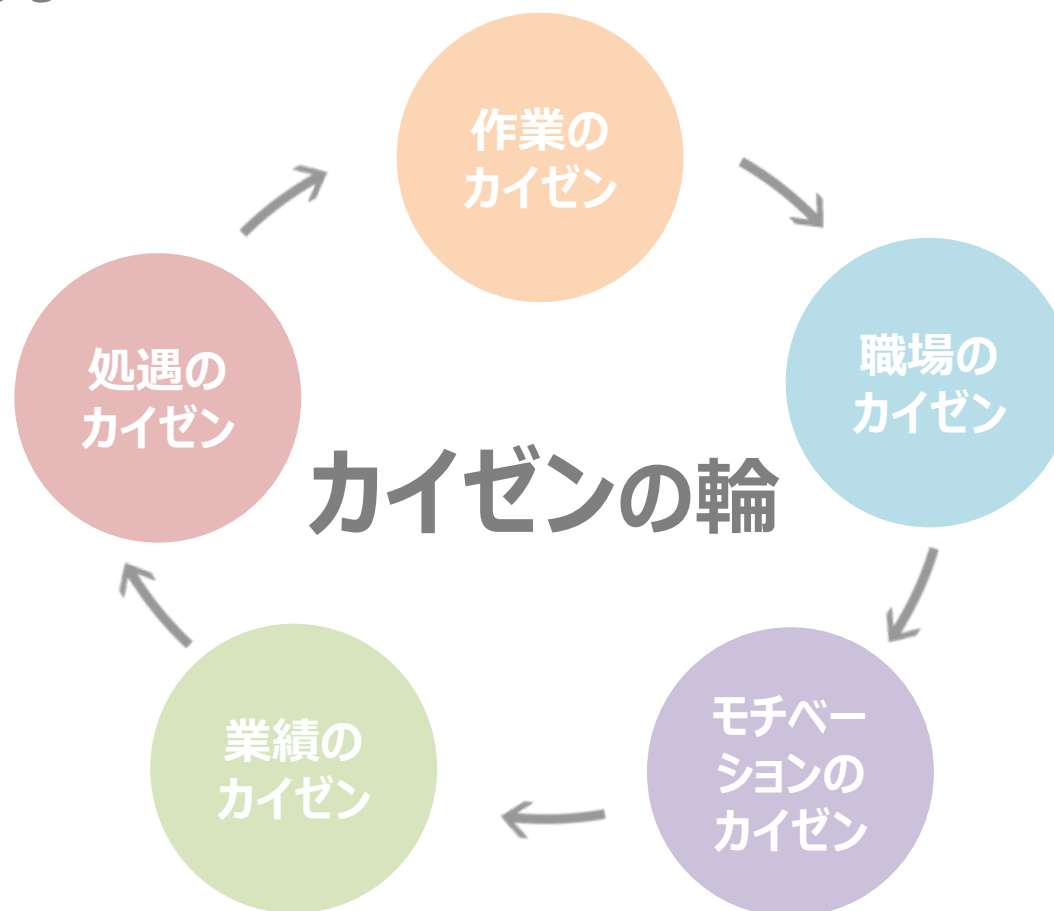
主要テーマ 3「持続可能で豊かな社会の実現に貢献」

- 経営理念で掲げる「持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」ため、マテリアリティを設定
- 第七次中期経営計画では、各部署の取組みにより、この課題に対応し持続的な成長を目指す

区分	E 環境	S 社会			G ガバナンス
マテリアリティ	環境への負荷低減	安全で高付加価値な商品・サービスの提供	生活インフラとして地域社会への貢献	多様な人財が活躍する働きがいある職場環境づくり	高い価値観・倫理観を持つ組織の形成
取組テーマ	・食品廃棄削減 ・廃棄プラスチック削減 ・CO2排出削減	・食の安全安心の確保 ・責任ある調達の推進 ・ビオラル事業の推進	・安定的な店舗運営 ・買い物手段の多様化 ・地域社会への貢献	・ダイバーシティの推進 ・健康経営の促進 ・人財の活性化	・コーポレートガバナンスの強化 ・コンプライアンスの遵守

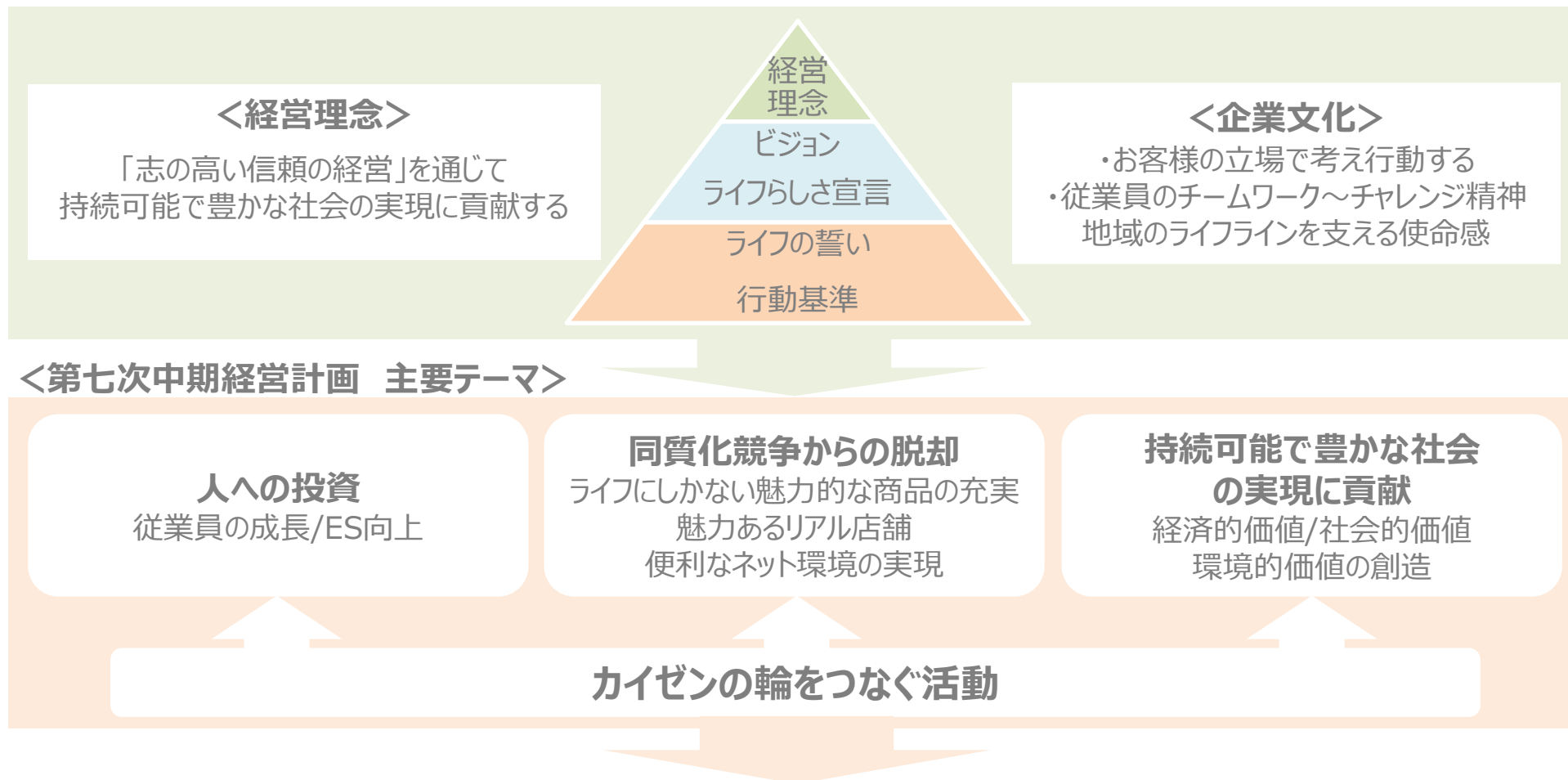
「カイゼンの輪をつなぐ活動」

- 現状に満足せずに自ら問題に気付き、それを解決することで、より良い状態へ変化し続ける全社取り組み
- この活動を通じて、生産性向上とコスト最適化を図り、企業を成長させることで、処遇の改善につなげる



第七次中期経営計画 全体像

- 当社の存在意義である経営理念や企業文化に基づく3つの主要テーマに取り組むことで、地域の皆様に「私のスーパーマーケット」と言っていただける会社を実現する



皆様に『私のスーパーマーケット』と言っていただける会社

4. 株主還元方針

株主還元方針

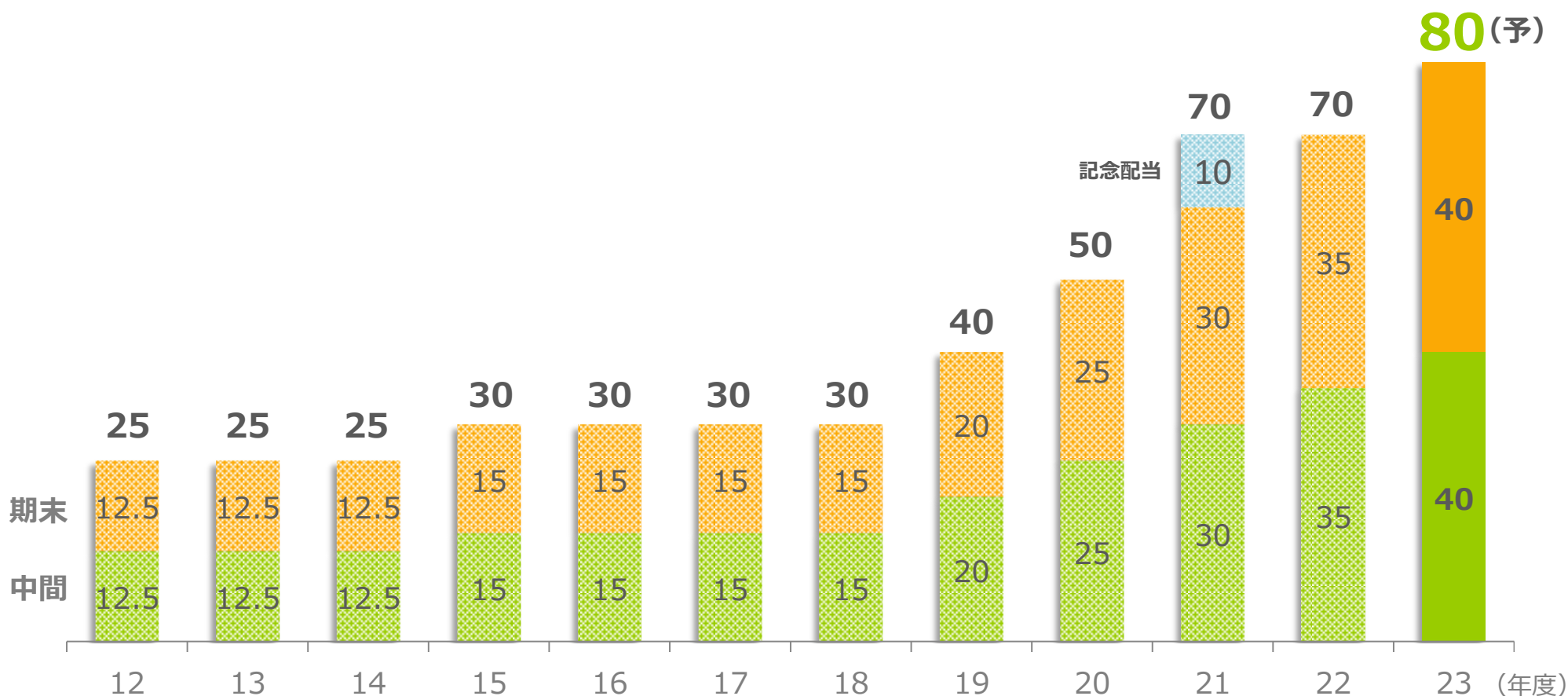
- 2023年度からスタートする「第七次中期経営計画」の策定に伴い、従来の基本方針を踏襲しつつ、当社の中長期的な成長に併せて株主の皆様への利益還元を一層重視するとの考えに基づき、定量的な指標を反映させた株主還元方針を新たに設定

当社は2030年度を見据えた財務基盤の強化と今後の事業展開を総合的に勘案し、配当性向30%を目安に配当をおこなうことを基本としつつ、株主資本配当率(DOE)3%水準での安定的な配当の継続にも留意いたします。

参考：一株当たりの配当金推移

- 新たな株主還元方針を踏まえ、2023年度は増額（計80円/株を予定）
- 上場以来、**減配せず配当を継続**

（単位：円）



5. 2023年度通期 業績予想

2023年度通期 業績予想（連結）

- 第七次中期計画の初年度は**増収増益**を目指す

（単位：百万円、％）

	2023年度通期	2022年度通期	増減額	増減率
営業収益	801,000	765,426	+ 35,574	+ 4.6
営業利益	19,800	19,148	+ 652	+ 3.4
経常利益	20,500	20,015	+ 485	+ 2.4
当期純利益	13,500	13,327	+ 173	+ 1.3

2023年度通期 取組み

- 2023年度の電気料金増加見込み分を吸収し、増益を達成する

項目	取組み
売上	- 既存店の営業力強化 - 新規出店 10店舗 - ネットスーパー規模拡大
粗利益	- 惣菜など独自性の高い商品の拡充 - プライベートブランド商品の拡充 - プロセスセンターの活用拡大
販管費	- 電子棚札 首都圏全店舗導入、近畿圏導入開始 - AI発注 生鮮部門への拡大 「カイゼンの輪をつなぐ活動」 ※第七次中期経営計画の全体取組み

投資計画

(単位：百万円)

	2023年度通期	2022年度通期	主な内容
新店投資	8,700	16,897	新店10店舗
改装投資	2,600	927	大型改装7店舗
システム投資	6,400	2,385	電子棚札導入拡大 レジ関連設備 等
センター投資	1,000	952	生産設備 等
その他 (高額備品・大修繕 等)	3,700	3,064	既存店設備 等
合計	22,400	24,225	

