

2023年10月11日



# 株式会社ライフコーポレーション

## 2023年度上期 決算説明会資料

(2024年2月期第2四半期)

# 2023年度上期 決算の要点

## 【増収増益】

- ① 営業収益は初の4,000億円突破
- ② 粗利益率 +0.4P、販管費率 ▲0.3P
- ③ 売上高経常利益率 3.3%

第七次中期経営計画のスタートダッシュに成功

1. 2023年度上期 業績概要
2. 当社の強み
3. 第七次中期経営計画の取組み
4. 情報開示の充実
5. 2023年度通期 業績予想

# 1. 2023年度上期 業績概要

# 2023年度上期 業績概要（連結）

（単位：百万円、％）

| 項目    | 2022年度上期 | 2023年度上期       | 増減率    |
|-------|----------|----------------|--------|
| 営業収益  | 377,563  | <b>400,148</b> | +6.0%  |
| 売上高   | 364,251  | <b>385,663</b> | +5.9%  |
| 営業利益  | 8,914    | <b>12,410</b>  | +39.2% |
| 経常利益  | 9,331    | <b>12,851</b>  | +37.7% |
| 当期純利益 | 6,412    | <b>8,534</b>   | +33.1% |

# 営業収益の推移（上期）

- 営業収益は初めて**4,000億円**を突破
- 新規出店（2022年度11店、2023年度上期6店）と既存店の伸長(売上昨比**102.6%**)が寄与

（単位：億円）



※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用（適用前営業収益：3,878億円）

# 売上高・粗利益率（部門別）

- 加工・日配部門や惣菜・生活関連を中心に売上は伸長
- 独自商品の伸長・適切な価格設定などにより**粗利益率 + 0.4P**

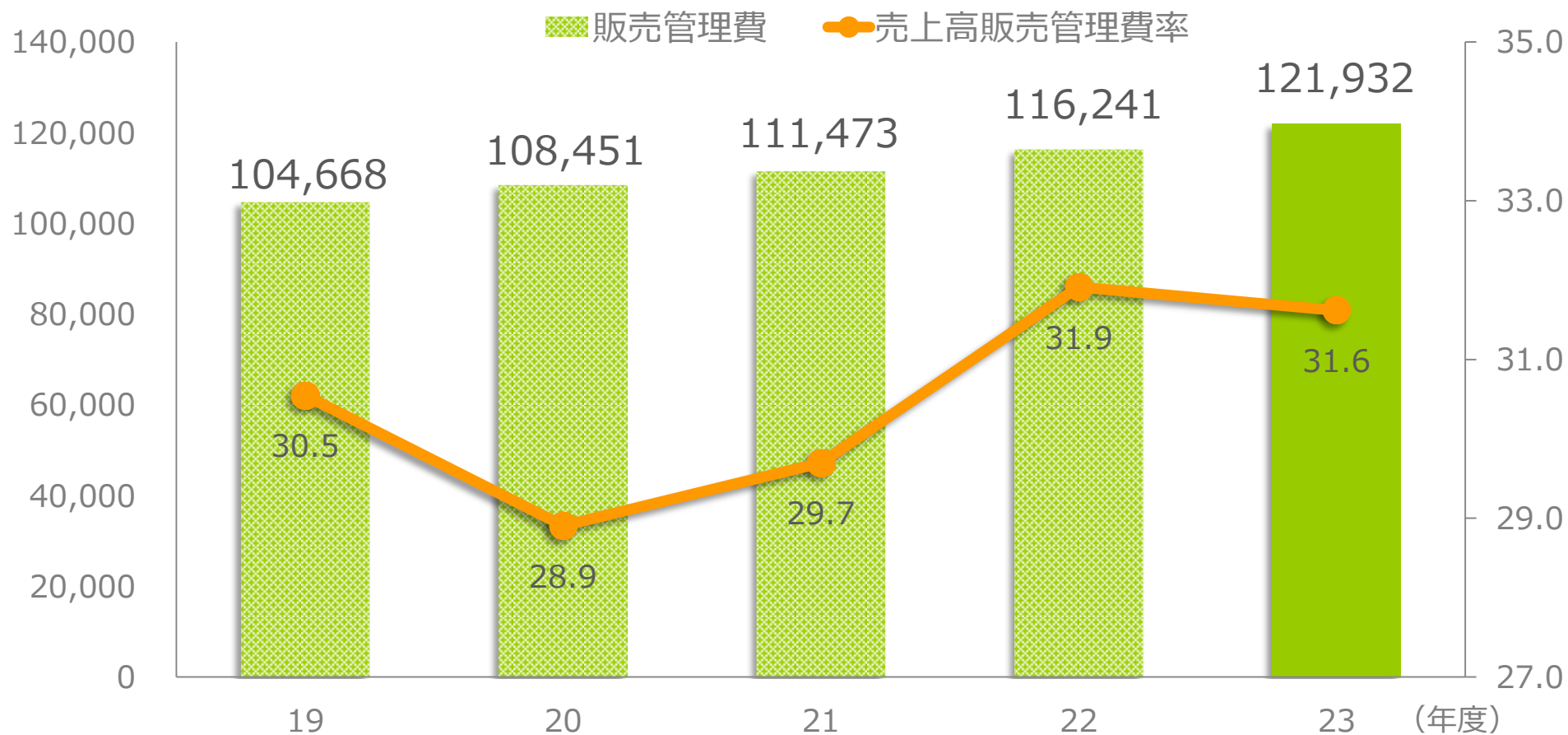
| 売上高<br>(単位：百万円、%) |                |               |                | 粗利益率 (単位：%、P) |             |
|-------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|-------------|
| 部門                | 2023年度上期       |               |                | 2023年度上期      |             |
|                   |                | 全店<br>2022年度比 | 既存店<br>2022年度比 | 粗利益率          | 増減          |
| 食 品               | 340,393        | <b>106.0</b>  | <b>102.6</b>   | 31.3          | <b>+0.4</b> |
| 農 産               | 49,510         | <b>103.7</b>  | <b>100.5</b>   | 29.2          | <b>±0.0</b> |
| 水 産               | 29,676         | <b>104.0</b>  | <b>100.3</b>   | 32.5          | <b>+0.9</b> |
| 畜 産               | 42,392         | <b>104.7</b>  | <b>101.2</b>   | 30.1          | <b>+0.2</b> |
| 惣 菜               | 45,315         | <b>106.5</b>  | <b>102.6</b>   | 55.1          | <b>▲0.1</b> |
| 加工・日配             | 173,498        | <b>107.2</b>  | <b>104.0</b>   | 25.7          | <b>+0.7</b> |
| 生活関連              | 33,541         | <b>105.4</b>  | <b>102.9</b>   | 26.5          | <b>+0.2</b> |
| 衣料品               | 11,728         | <b>103.9</b>  | <b>102.0</b>   | 39.0          | <b>▲0.8</b> |
| 合計                | <b>385,663</b> | <b>105.9</b>  | <b>102.6</b>   | <b>31.1</b>   | <b>+0.4</b> |

# 販売管理費の状況（売上高販売管理費率）

- WEBチラシ拡大による折込みチラシのサイズダウン、商品を主役にするため  
店内演出物を削減、消耗備品の最適化などにより、販売管理費率は**昨差▲0.3P**

（単位：百万円）

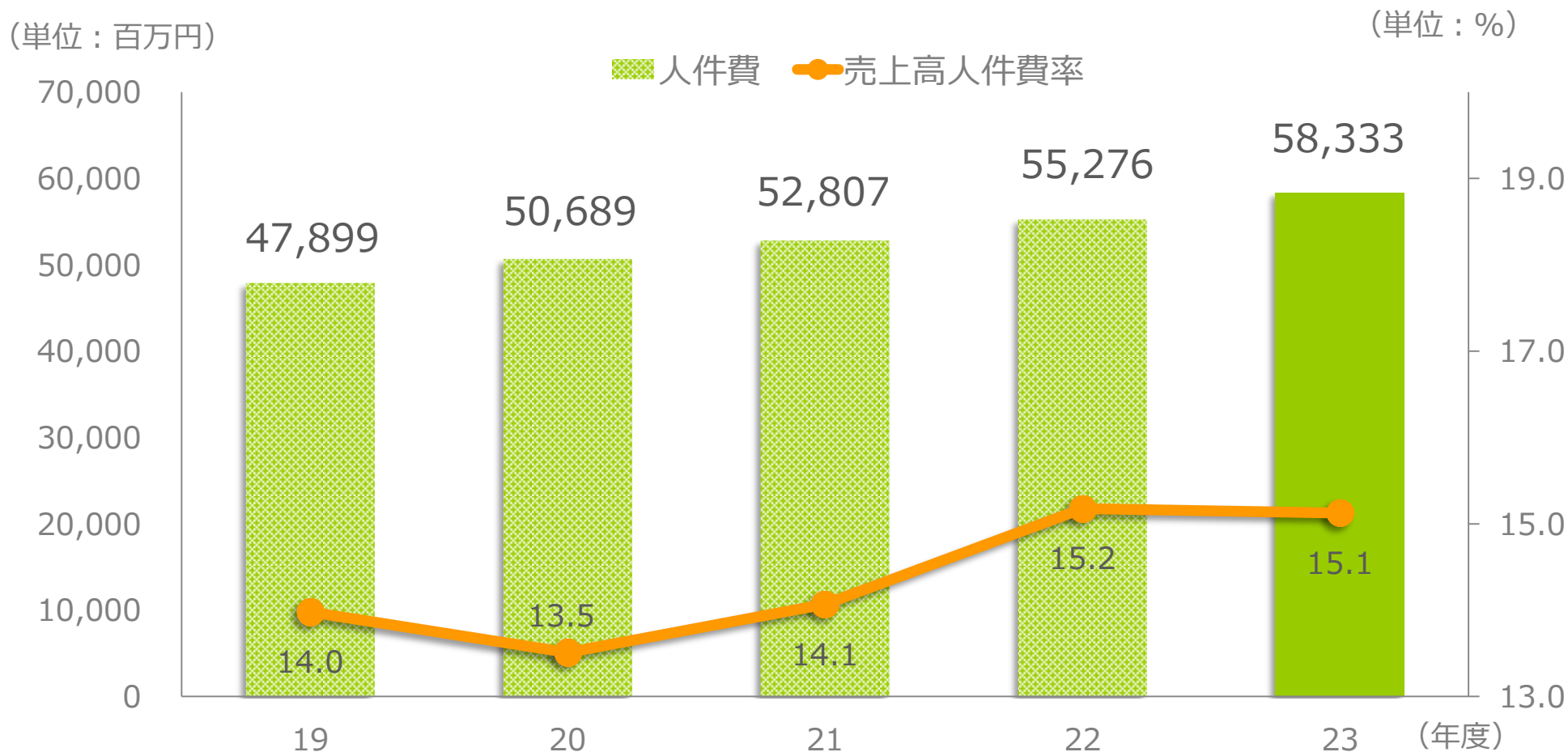
（単位：％）



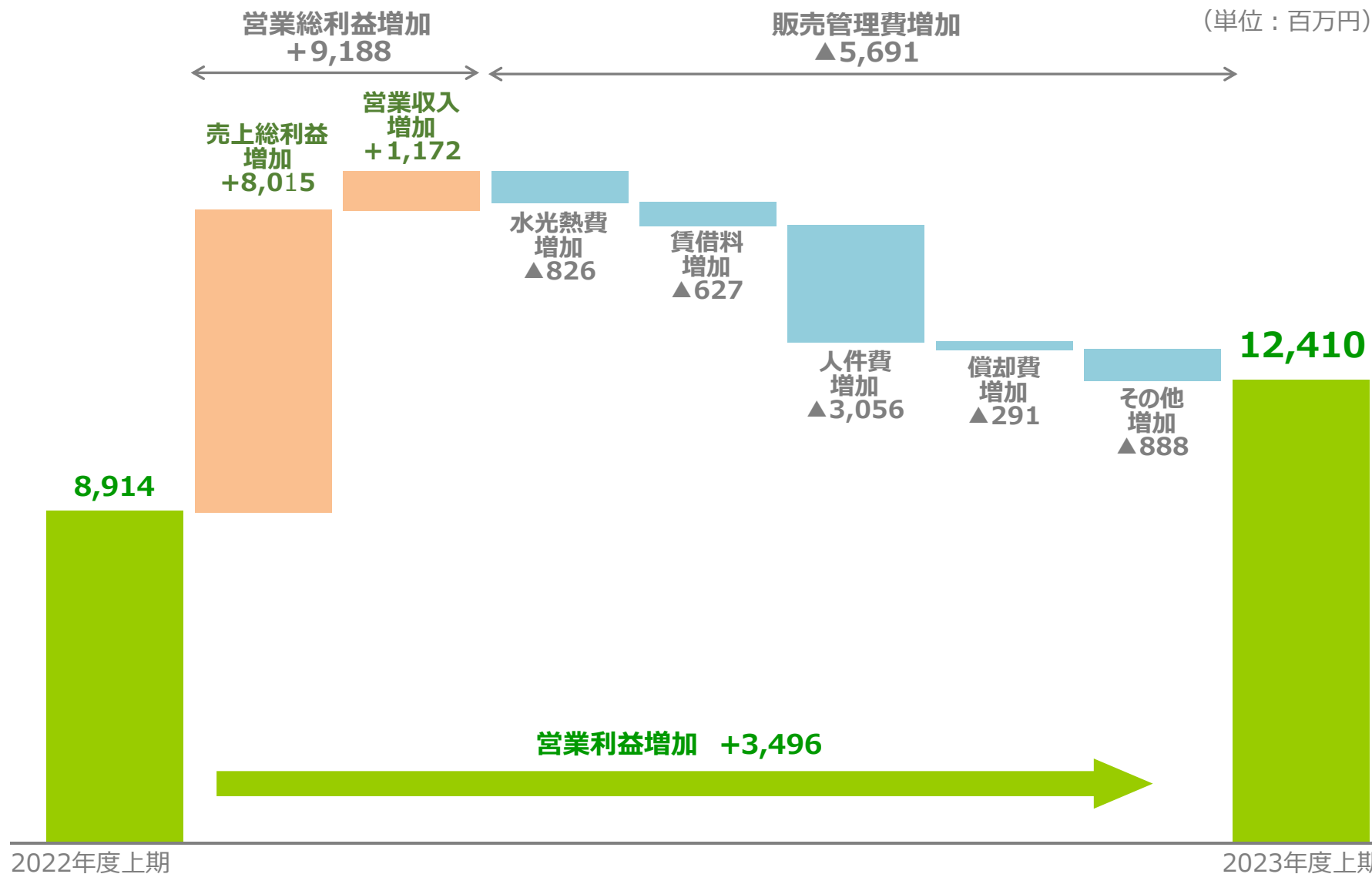


# 販売管理費の状況（人件費）

- 新規採用増、賃上げ、有望な人財確保のための時給単価増などにより  
人件費は+30.6億円（昨比105.5%）。しかし、売上高人件費率は低下し**15.1%**



# 営業利益増減要因（上期）



# 連結貸借対照表

- 有利子負債▲19,432百万円
- 利益剰余金が増加し、自己資本比率46.1%

| (単位：百万円)        | 2023年2月末       | 2023年8月末       | 増減            |
|-----------------|----------------|----------------|---------------|
| 流動資産            | 80,490         | <b>78,620</b>  | ▲1,870        |
| 現金及び預金          | 9,727          | <b>8,087</b>   | ▲1,639        |
| たな卸資産           | 26,061         | <b>27,144</b>  | +1,082        |
| 売掛金             | 9,209          | <b>10,805</b>  | +1,595        |
| 未収入金            | 29,664         | <b>27,988</b>  | ▲1,676        |
| その他             | 5,826          | <b>4,594</b>   | ▲1,231        |
| 固定資産            | 200,319        | <b>201,053</b> | +733          |
| 有形固定資産          | 155,880        | <b>155,778</b> | ▲102          |
| 無形固定資産          | 3,218          | <b>4,005</b>   | +786          |
| 投資その他の資産        | 41,220         | <b>41,270</b>  | +49           |
| <b>総資産</b>      | <b>280,810</b> | <b>279,673</b> | <b>▲1,136</b> |
| 負債合計            | 158,807        | <b>150,728</b> | ▲8,079        |
| (有利子負債)         | 74,170         | <b>54,738</b>  | ▲19,432       |
| 純資産合計           | 122,002        | <b>128,945</b> | +6,942        |
| <b>負債・純資産合計</b> | <b>280,810</b> | <b>279,673</b> | <b>▲1,136</b> |

# 連結キャッシュ・フロー

- 営業活動によるキャッシュ・フローが増加し、有利子負債の返済が進んだことにより、財務活動によるキャッシュ・フローが減少した

(単位：百万円)

|                        | 2022年度上期 | 2023年度上期       | 増減額      |
|------------------------|----------|----------------|----------|
| 営業活動による<br>キャッシュ・フロー   | 18,037   | <b>28,517</b>  | + 10,480 |
| 投資活動による<br>キャッシュ・フロー   | ▲14,689  | <b>▲8,557</b>  | + 6,132  |
| 財務活動による<br>キャッシュ・フロー   | ▲5,881   | <b>▲21,599</b> | ▲15,718  |
| 現金及び<br>現金同等物の<br>期末残高 | 6,875    | <b>7,687</b>   | +812     |

## 2. 当社の強み

# お客様の声を活かした店づくり（地域ニーズ分析）

- 店舗ごとにお客様の特性を**9つに分類**し、購買傾向や嗜好を分析
- アンケートを通じて取得した10万件規模のお客様の声と販売データに基づき、店舗ごとの戦略案を策定し、本社と協議のうえ施策を実行

|    | お客様の特性 |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|
|    | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| A店 |        | ● | ● |   |   |   |   |   | ● |
| B店 |        |   |   | ● | ● |   |   |   |   |
| C店 |        |   |   |   |   | ● | ● |   |   |

地域ニーズに即した売場配置・品揃え・価格強度を実現

# お客様の声を活かした店づくり（レイアウト・品揃え）

- 改装時には店舗の意思を反映させ、売場構成を変更

【before】

大泉学園駅前店



改装前の惣菜売場

【after】



- 惣菜売場を駅直結の2階に移設し、  
**売上は約1.6倍に**
- 対面の焼き鳥・天ぷらコーナーを設置
- 畜産・水産部門の素材を使用した手づくりおかずコーナーを設置





# 店舗展開（新規出店）

- 計画通りの新規出店：6店舗（首都圏：4店、近畿圏：2店）
- 首都圏・近畿圏合わせて**302店舗**



3月 宝塚中山寺店



3月 ビオラルパルコヤ上野店



4月 川崎塚越店



4月 セントラルスクエアらぽーと門真店



6月 梅島駅前店



6月 ビオラル有明ガーデン店



# 店舗展開（既存店改装）

- 大型改装**2店舗**、売場拡大や対面コーナー設置など
- 既存店への**コーナー新設**などを積極的に実施

## 【大型改装】



4月 大泉学園駅前店



6月 毛馬店



## 【コーナー新設】



ブリーズガーデンコーナー  
(衣料品：雑貨コーナー)



ライ麦パンコーナー  
(インスタアベーカリー)

# 商品戦略（独自商品）

- 素材や製法などこだわりが評価され、惣菜部門の2品が「**おいしいもの総選挙※**」入賞
- 店内で手作りする新鮮なサラダなど、お客様のニーズに応えた商品が好評

## ■「第2回全国スーパーマーケットおいしいもの総選挙」

### 【デリカ部門 入賞】



あご入りだしの旨み！  
ゴロっと牛肉コロケ



自社製肉焼売  
(さつまハーブもち豚使用)  
(近畿圏)

## ■お店で作った新鮮サラダ



大人気の彩豊かな店内手作りサラダ

※チラシ・買い物情報サービス「トクバイ」を運営する株式会社ロコガイド主催



# 商品戦略（商品の値ごろ感）

- お客様の幅広いニーズに応え、価格対応PB商品（スマイルライフとスターセレクト）の露出を拡大
- 通常のチラシ掲載商品とは異なるお買い得価格での提供を実施

## ■ 価格対応PB商品の露出拡大

## ■ 月間を通してお買い得価格で提供



家計応援（首都圏）



月間奉仕（近畿圏）

# 商品戦略（PB商品）

- ・ 価格対応PB商品（スマイルライフ・スターセレクト）とビオラルは大きく伸長
- ・ 「第2回全国スーパーマーケットおいしいもの総選挙」にて2品が受賞

## ■ 受賞商品

【こだわり部門】

**特別賞**

ビオラル  
化学調味料不使用の  
ポテトチップス  
うすしお味



【スイーツ部門】

**入賞**

ライフプレミアム  
ミルクシュークリーム  
（首都圏）



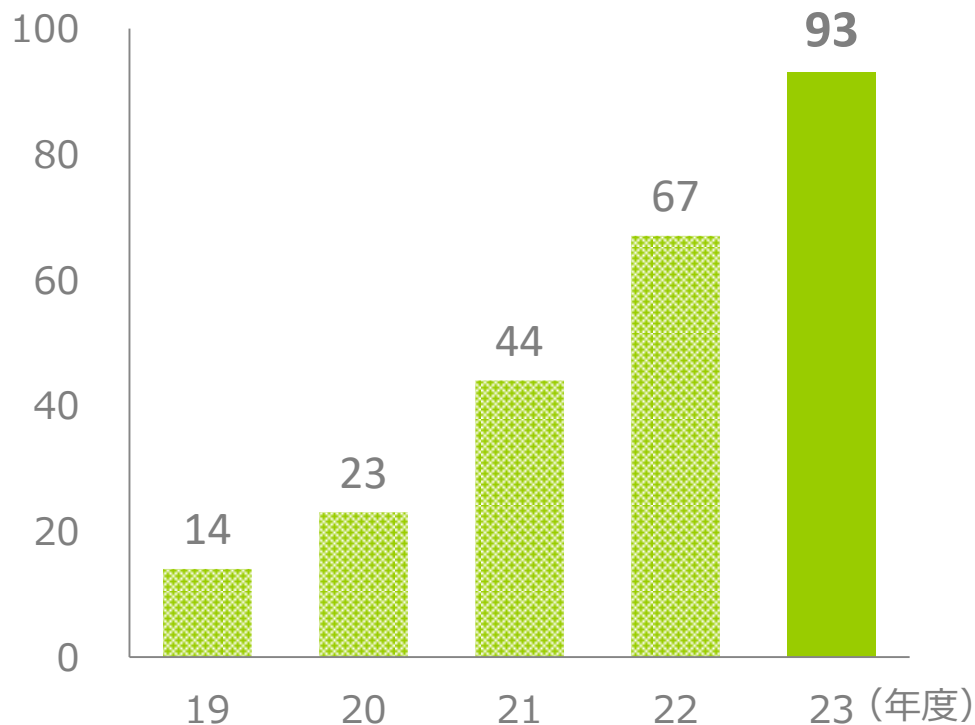
|                                                                                     | プライベートブランド名 | 売上高(百万円) | 昨年比(%) | 売上高構成比(%) | アイテム数(点) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|--------|-----------|----------|
|   | スマイルライフ     | 23,057   | 104.5  | 6.0       | 799      |
|  | ライフプレミアム    | 3,692    | 99.3   | 1.0       | 160      |
|  | ビオラル        | 3,344    | 137.3  | 0.9       | 331      |
|  | スターセレクト     | 6,059    | 110.0  | 1.6       | 211      |
|                                                                                     | 合計          | 36,151   | 107.2  | 9.4       | 1,501    |

# ネットスーパー

- 売上高**93億円**（昨比139.9%）
- エリア拡大・配送品質向上・コスト適正化を同時に推進

## ■ ネットスーパー売上高推移

（単位：億円）



## ■ 取組み

### 【売上伸長】

- 配送エリア拡大
- 利用促進
- 接客等の配送品質向上

### 【コスト適正化】

- ドミナント店舗網を生かした配送効率化
- ピッキング作業の効率化

# 営業を支えるインフラ機能（プロセスセンター）

- 専用設備の導入で実現した【「極」うす切り肉】や、自社の素材を用いた【個食鍋】など商品力強化に大きく貢献

## ■「極」うす切り肉



- 1.2mmの薄さにカットすることで、ふわっとした食感と柔らかい口あたりを実現
- お鍋やしゃぶしゃぶにおすすめ

## ■ライフオリジナルの【個食鍋(近畿圏)】

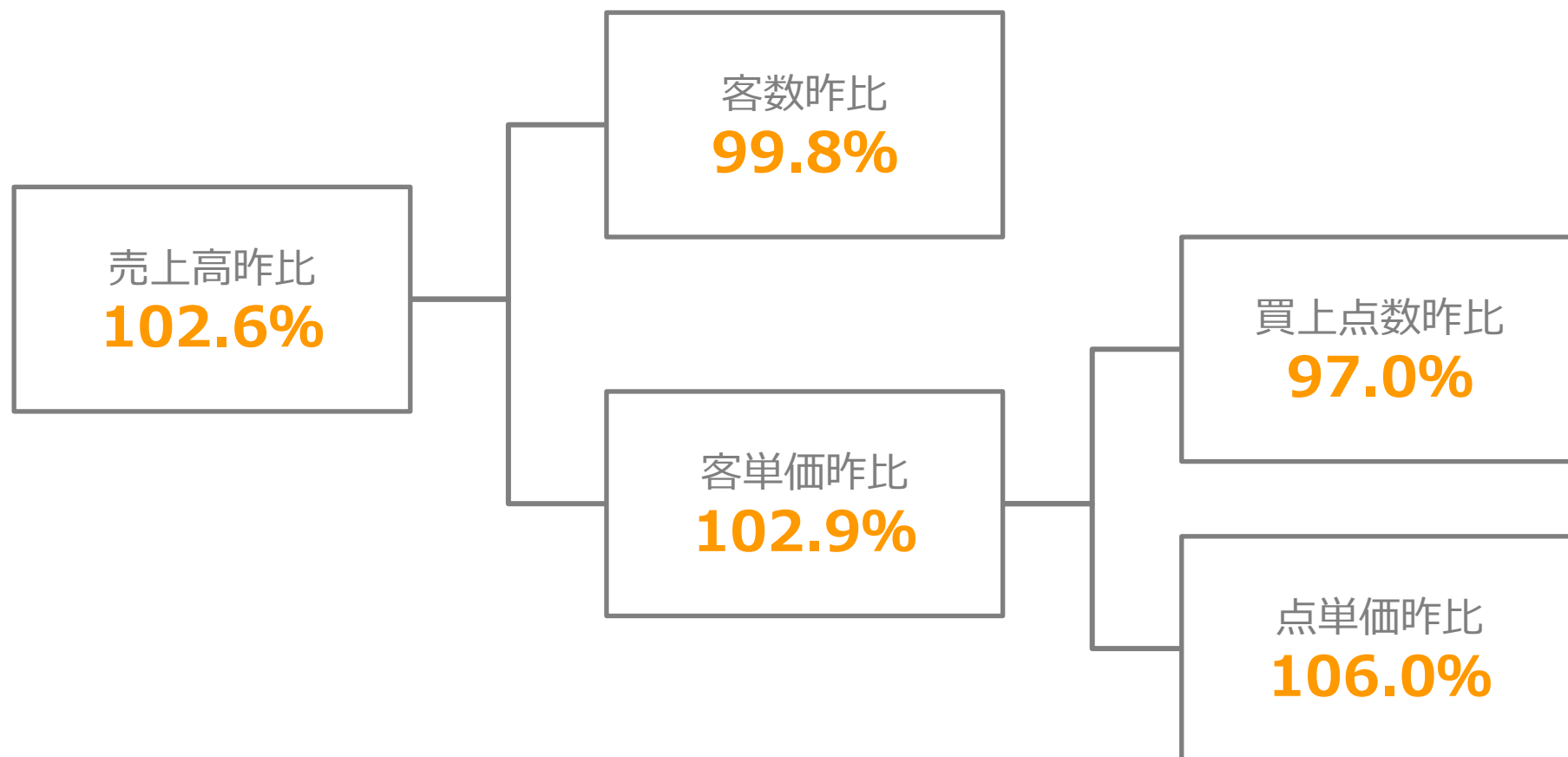


- 自社センターで加工した新鮮なお肉と野菜を使用
- 具材と相性抜群のスープも自社製造



# 既存店の売上関連指標

- 付加価値商品の伸長と適切な価格設定により**点単価が上昇**し、売上高伸長に寄与
- 台風7号（8月）直撃により近畿圏全店で1日臨時休業もあり、客数昨比は99.8%





### 3. 第七次中期経営計画の取組み

# 人への投資

- 階層別研修の実施や動画を用いた教育ツールの拡充など、**従業員が成長を実感できる企業を目指し、環境の整備を推進**。上期に従業員が主体的に取り組んだ好事例を共有する**スマイルワークショップ**を10月に開催予定

## 【階層別研修】

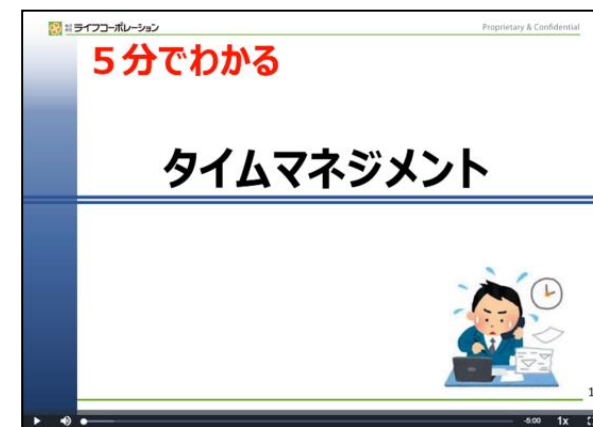


ストア塾  
(店舗管理職)



2年次研修  
(水産部門・全体)

## 【教育動画の充実】



店舗でも手軽に視聴可能な  
知識習得ツール

# 同質化競争からの脱却（ビオラルブランドの発展）

- 6月にビオラル有明ガーデン店をオープン
- 大型ビオラルカフェを併設し、販売している商品を使用したメニューを提供することで  
**ビオラルの世界観を体感**できる店舗



50席の大型ビオラルカフェを併設



【選べるデリプレート】  
・販売している商品を使用したメニュー

【ショップ】  
・約5,000の商品を取り扱い、首都圏最大の品揃え



# 同質化競争からの脱却（お客様向け自社アプリのリニューアル）

- ・ ビジネスモデル変革の重要ツールである自社アプリを、7月末にリニューアル
- ・ ユーザビリティ向上に加え、購買データを活用したマーケティングの精度が向上



【月あたりのアクティブユーザー数】

約65万人 8月末時点

【特徴】

- ① よりお客様の購買行動に基づいた情報提供が可能に
- ② クーポンスキャンレス機能を搭載



# 同質化競争からの脱却（WEBチラシ拡大とSNS活用）

- 情報取得手段の多様化に合わせ、WEB専用チラシの発行、お客様のお声を収集するキャンペーンなどを実施

## ■ WEB専用チラシ



WEB配信限定  
BIO-RAL NEWS

## ■ SNSを活用した情報発信



BIO-RALのさしすせそ  
コメントキャンペーン



Facebook



# 持続可能で豊かな社会の実現に貢献（環境）

- ・ 自社工場で発生するパインの芯を活用した商品を開発
- ・ PB商品のペットボトル飲料において、リサイクルペットボトルに変更

## 【食品のアップサイクル】



従来は「食品残さ」となっていたパインの芯を  
ドライフルーツにアップサイクル

## 【ボトルtoボトル】



年間約500万本販売するPB商品の  
お茶や水のペットボトルを再生PET樹脂に

# 持続可能で豊かな社会の実現に貢献（社会）

- ・ 子供食堂への商品寄付を拡大し、地域における社会貢献に加え、食品ロスも削減
- ・ 省エネ取り組みや資源リサイクルを学べる「ライフサステナツアー」を開催

## 【子供食堂への商品寄付拡大】



## 【ライフサステナツアー】

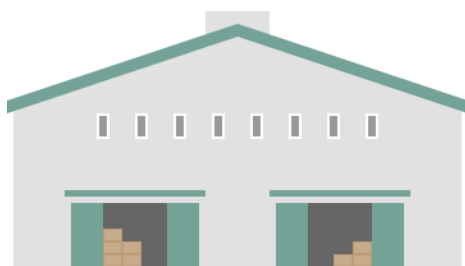


## 持続可能で豊かな社会の実現に貢献（社会）

- 物流2024年問題へ対応するため、5月より自社の物流センターと店舗間の効率化に向けた取組みを開始
- 店舗のオペレーション最優先の配送体制を見直し

### 【自社物流センターと店舗間を対象とした取組み】

- 車両の回転効率向上 → 車両台数減、物量の平準化
- 待機時間削減 → ドライバー拘束時間削減



自社物流センター



店舗

# 持続可能で豊かな社会の実現に貢献（社会）

- 3月に首都圏SM物流研究会を発足
- 首都圏のスーパーマーケット6社にて持続可能な物流に向けた取組みを開始

## 【取組み】

メーカー様等と各社物流センター間が対象

- 定番商品の発注時間見直し
- 特売品などの発注・納品リードタイム確保
- 納品期限の緩和（1/2ルールを採用）
- 流通BMSによる業務効率化



メーカー様等



各社物流センター

## 【サプライチェーンイノベーション大賞2023】

優秀賞を受賞





# 持続可能で豊かな社会の実現に貢献（ダイバーシティ）

- 一般社団法人おおさか人材雇用開発人権センターが主催する、「2022年度 障がい者雇用に関する評価・顕彰」にて2つの賞を受賞
- 女性管理職比率は10%、2030年度までに20%を目指す

「人材開発・養成貢献賞」と  
「就職マッチング賞」の感謝状を受領



【女性管理職比率】

**10.3%** 8月末時点

【男性育児関連休暇取得率】

**86.6%** 上期実績

【障がい者雇用率】

**3.4%** 8月末時点



## 省力化取組み(電子棚札)

- 生産性向上に大きく寄与。近畿圏でも全店導入に向け始動

### 【導入状況】

- 首都圏の**ほぼ全店に導入完了**
- 近畿圏はトライアルを経て、**下期に約30店舗への導入**を計画  
→以降、全店に導入予定

### 【効果】

- **POP切り替え作業削減**（店舗あたり1万点以上のPOPが減少）
- POP用紙・販促物関係費用の削減
- システム連携により**品出し・消費期限管理を補助**

## 省力化取組み(AI発注)

- AI発注第二フェーズへ。生鮮部門（一部カテゴリー）に順次拡大

### 【導入状況】

- 2021年度に食品部門（日配食品）を対象に全店導入
- 導入時から蓄積したデータを参考に、  
2023年度から**生鮮部門におけるトライアルを開始**

### 【効果】

- **日配食品：発注時間削減（年間40万時間→20万時間）**
- 生鮮部門：年間10万時間以上の発注時間削減を目指す  
→捻出された時間の一部は、収益拡大・売場レベル向上に活用

## 4. 情報開示の充実

# 統合報告書2023発行

- 「統合報告書2023」を8月に公開
- 店舗主体の地域密着経営の紹介など、**非財務情報の掲載を一層充実**



# 第七次中期経営計画 社長メッセージ動画

- 当社の強みと第七次中期経営計画について、トップ自ら説明する動画を8月に公開





## 5. 2023年度通期 業績予想

# 2023年度通期 業績予想（連結）

- 人件費増加、東京本社移転費用などを加味し、業績予想は変更しない  
(単位：百万円、%)

|       | 2022年度通期 | 2023年度通期       | 増減額      | 増減率   |
|-------|----------|----------------|----------|-------|
| 営業収益  | 765,426  | <b>801,000</b> | + 35,574 | + 4.6 |
| 売上高   | 738,494  | <b>772,000</b> | + 33,506 | +4.5  |
| 営業利益  | 19,148   | <b>19,800</b>  | + 652    | + 3.4 |
| 経常利益  | 20,015   | <b>20,500</b>  | + 485    | + 2.4 |
| 当期純利益 | 13,327   | <b>13,500</b>  | + 173    | + 1.3 |

# 東京本社移転

- 2024年2月（予定）に東京本社を品川区に移転
- 交通アクセスの利便性を維持しつつ、働き方の効率性や生産性の向上につなげる



【移転予定地】

品川シーサイドTSタワー

# 投資計画

- システム投資は一部の投資時期を見直し

(単位：百万円)

|                     | 2023年度上期 |                      | 2023年度通期（計画） |        |        |                                    |
|---------------------|----------|----------------------|--------------|--------|--------|------------------------------------|
|                     |          |                      | 計画           | 当初計画   | 増減     | 備考                                 |
| 新店投資                | 5,276    | 新店 6 店舗 等            | 10,800       | 8,700  | +2,100 | 2024年度以降の新店関連 等<br>(2023年度新店は計画通り) |
| 改装投資                | 1,078    | 大型改装2店舗              | 2,900        | 2,600  | +300   | —                                  |
| システム投資              | 1,725    | 電子棚札導入拡大<br>レジ関連設備 等 | 5,400        | 6,400  | △1,000 | 投資時期の見直し 等                         |
| センター投資              | 546      | 生産設備 等               | 1,100        | 1,000  | +100   | —                                  |
| その他<br>(高額備品・大修繕 等) | 856      | 既存店設備等               | 3,600        | 3,700  | △100   | —                                  |
| 合計                  | 9,481    |                      | 23,800       | 22,400 | +1,400 |                                    |

