



Yamazaki 2020

山崎製パン株式会社

インベスターズガイド
Investors Guide





目次

経営方針・経営戦略	2
当期の概況と次期の見通し	4
セグメント情報	9
連結指標	14
単体指標	18
連結財務諸表	22
財務諸表	26
ヤマザキネットワーク	29
株式情報	34
沿革	36
会社概要	37

注：1. 本誌の記述には、事業計画・予測・戦略・見通しなどが含まれていますが、これらは、現在入手可能な情報からの判断に基づいており、実際には異なる結果となり得ることにご留意ください。

2. 本誌の財務データは日本会計基準に基づいており、国際会計基準とは異なる部分があります。

Contents

Management Policies and Strategies	2
Fiscal 2020 in Review and Outlook for Fiscal 2021	4
Segment Information	9
Financial Results and Key Indicators (Consolidated)	14
Financial Results and Key Indicators (Nonconsolidated)	18
Consolidated Financial Statements	22
Nonconsolidated Financial Statements	26
Yamazaki Baking Network	29
Stock Information	34
Timeline	36
Company Data	37

Notes: 1. This Investors Guide contains discussions that include management plans, projections, strategies and estimates that are not historical facts. Projections of future performance are based on management extrapolations from current data, but actual future performance may differ materially from projections.

2. Yamazaki Baking Co., Ltd., prepares its accounts in conformity with accounting principles and practices generally accepted in Japan, which are different in certain respects from the application and disclosure requirements of International Accounting Standards.



代表取締役社長 飯島延浩
President Nobuhiro Iijima

経営方針・経営戦略

当社グループは、創業以来一貫して、良品廉価・顧客本位、製品をもって世に問うというヤマザキの精神を具現化すべく、今日到達しうるベストクオリティー・ベストサービスを追求することをめざし、パン、和・洋菓子、製菓類、調理パン・米飯類の製造販売事業に携わり、常に積極果敢に技術革新に取り組み、高品質な製品を全国各地に安定的に供給することを通じて社会の負託に応え、業績の向上につとめてまいりました。

また、当社グループは、西暦2000年以来、特に「食の安全・安心」を社会の要請と積極的に受けとめ、徹底した食品安全衛生管理体制の確立をはかり、さらに、食品安全衛生管理体制の上に築き上げる事業経営手法として、部門別製品施策、営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を取り上げ、積極的に部門別製品開発、技術開発に取り組み、お客様に喜ばれる製品とサービスの提供に万全を期してまいりました。

今般、当社は、21世紀の事業環境と社会の変化に対応するため、「企業経営を通じて社会の進展と文化の向上に寄与することを使命とし、自主独立の協力体制を作り、もって使命達成に邁進する」という山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」を改めて高く掲げると同時に、これを補完するものとして、「日々、お取引先からご注文いただいた品は、どんな試練や困難に出会うことがあっても、良品廉価、顧客本位の精神でその品を製造し、お取引先を通してお客様に提供する」というヤマザキの精神に導かれ、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制の上に築き上げる科学的・合理的・効率的な事業経営手法として、生命の道の教えに従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を実践、実行、実証することで、新しい価値と新しい需要を創造し、社会の負託に応え社業を前進させることを21世紀のヤマザキの経営方針といたします。

事業経営の具体的遂行に当たっては、経営陣、管理職は、本物の5S・全員参加の5Sとピーター・ドラッカーの5つの質問を連動させる「2本立ての5S」を行うとともに、生命の道の教えに従った部門別製品施策・営業戦略をピーター・ドラッカーの5つの質問と連動させ、「私たちの使命は何ですか」（What is our mission?）と問うだけでなく「私の使命は何ですか」（What is my mission?）と問い、生産部門・営業部門一体となった業務を推進するとともに、内部管理体制を充実・強化して、各部門毎の自主独立の協力体制を構築いたします。また、「良品廉価・顧客本位の精神で品質と製品、サービスをもって世に問う」というヤマザキの精神と「知恵と知識によって変化に挑戦し、新しい価値と新しい需要を創造する」という生命の道を導く言葉によって日々の仕事の実践、実行、実証に励み、業績の着実な向上を期してまいります。

当社グループは持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、積極的な設備投資を継続するとともに、財務基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組んでまいります。具体的には、連結売上高経常利益率3%以上、連結ROE5%以上の達成を経営指標として事業経営に取り組んでまいります。また、株主還元に関しましては、連結配当性向30%を目標に安定した配当を継続することを基本方針とし、今後も業績向上をはかり増配をめざしてまいります。

利益配分につきましては、各事業年度の業績の状況と将来の事業展開を総合的に勘案し、企業基盤の強化のための内部留保にも配慮しつつ、連結配当性向30%を目標に、株主の皆様への安定した配当を継続することを基本方針としております。内部留保資金につきましては、将来にわたる生産設備の増強及び販売・物流体制の強化のための資金需要に備えるとともに、新規事業分野の開拓に活用してまいります。

Management Policies and Strategies

Since our establishment, we have aspired to deliver excellent quality and outstanding service to consumers as a tangible reflection of a long-standing corporate philosophy that simply states, “Provide good quality at a reasonable price. Put the customer first.” And we do this through the manufacture and sale of bread, sweet buns, Japanese- and Western-style confectionery, biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers), processed bread, prepared rice and processed noodles. To this end, we have always emphasized ambitious technological developments and a solid position from which to provide a stable supply of superb products throughout Japan, striving thereby to contribute to the health of the nation and achieve solid growth.

There is a growing awareness of food safety and security among consumers and the public at large. In response, since 2000, we have consistently reinforced food safety and hygiene systems, embraced division-specific product and marketing strategies, and promoted *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis through subcommittees—as business management approaches to build on these food safety and hygiene systems. We have also vigorously pursued developments in division-specific products and technologies, and directed concerted efforts into providing products and services that delight our customers.

Right now, to address changes in society and the business environment of the 21st century, we are reemphasizing basic management policies (general and specific) that “embody our mission to contribute to social progress and cultural advancement through corporate activities and create an independent and autonomous organization that moves steadily toward achieving our stated mission.” At the same time, to underpin these policies, we will embrace a Yamazaki style of management appropriate for the 21st century that hinges on creating new value and new demand and fulfilling our social mandate to move business forward. To this end, we will be guided by the Yamazaki spirit, which requires us, from the perspectives of good quality, reasonable prices and a customer-first viewpoint, to prepare and deliver products ordered by suppliers for sale to their customers, even if we face difficulties or challenges. We will also take a scientific, rational and effective approach to business management that builds on evidence-based food safety and hygiene systems to practice, execute and verify division-specific product and marketing strategies, wherein all work begins with sowing seeds in accordance with the teaching of “The Way to Life,” as well as *Nazenaze Kaizen* through subcommittees.

With regard to specific approaches to the operation of our businesses, we will adhere to *nihon-date-no-5S*, which combines the five-question business self-assessment tool created by management expert Peter Drucker and employed by plant management to oversee operations in each department, with “5S activities” used by plant employees to target efficient work spaces and work flows. (The “S” in “5S activities” corresponds to five Japanese words starting with “s”: *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu* and *shitsuke*.) We will also link division-specific product and marketing strategies that follow the teaching of “The Way to Life” with Peter Drucker’s five questions, asking not only “What is our mission?” but also “What is my mission?”, and promote integrated production and marketing activities. These efforts will reinforce internal management structures and establish an independent framework for cooperation in each division. Going still further, we will strive to practice, execute and verify the effectiveness of daily operations by holding fast to the Yamazaki spirit, which prioritizes quality, through products and services, under the corporate philosophy of providing good quality at a reasonable price and putting the customer first, and by following the teaching of “The Way to Life,” which guides us to “embrace change and create new value and new consumer demand by applying inherent wisdom and knowledge.” Sustained adherence to these principles and methodologies is sure to yield steady improvements in our business results.

To achieve sustained growth and higher corporate value in the medium to long term, we will maintain a robust approach to capital investment and strive to secure a stable financial footing, raise profitability and improve capital efficiency. Specifically, we have set key performance targets of 3% or higher for the ordinary income margin and 5% or higher for return on equity, both on a consolidated basis, for operating activities. In addition, our basic policy on returns to shareholders calls for stable dividend underpinned by a payout ratio of 30% on a consolidated basis. We will continue to improve our business performance and aim to increase our dividend.

We are committed to allocating earnings—based on a comprehensive assessment of our operating results and business development goals—and to maintaining the necessary internal reserves to reinforce our operating foundation. At the same time, we believe firmly in providing stable returns for shareholders, with an aim of 30% of the dividend payout ratio. With this in mind, we will continue to earmark internal reserves to expand production facilities, strengthen our distribution and sales systems, and cultivate new businesses.

当期の概況

当期におけるわが国の一般経済環境は、新型コロナウイルス感染症が世界的な大流行となり、国内でも4月に緊急事態宣言が発令され景気は急速に悪化しました。5月の緊急事態宣言解除以降、政府の経済対策効果もあり持ち直しの動きに転じたものの、11月以降、新型コロナウイルスの感染拡大により、先行き不透明感が強まりました。

当業界におきましては、政府による全国一斉休校や外出自粛の要請を受け、量販店やドラッグストアを中心に食パンや食卓ロールの需要が急増し、その安定供給が求められました。一方で、コンビニエンスストアにおきましては、外出自粛や在宅勤務の広がりを受け、来店客数の減少により菓子パン、サンドイッチ、おにぎり等の需要が減少し、フレッシュベーカリーにおきましては、商業施設等の休業や営業時間短縮の影響もあり、経営状況は厳しさを増しました。また、新型コロナウイルス感染拡大の収束の見通しが立たない中で、消費者の節約志向が強まり、販売競争が激化する厳しい経営環境となりました。

このような情勢下にあります、当社グループは、わが国の食生活の基幹を担う製パン業としての社会的使命のもと、21世紀のヤマザキの経営方針に基づき、新型コロナウイルス感染拡大の中で製品の安定供給を確保するため、マスクの着用やうがい、手洗い、アルコール消毒などの新型コロナウイルス感染防止対策の徹底はもとより、パート、アルバイトを含めた全従業員に対して検温を実施し、37.2℃以上の発熱がある者は自宅待機とすることに加え、発熱がない場合でも倦怠感や味覚・嗅覚がない等の体調異常の自覚症状がある場合には自宅待機とし、この自宅待

Fiscal 2020 in Review

The overall economic environment in Japan during fiscal 2020, ended December 31, 2020, was adversely affected by COVID-19, which became a global pandemic. In April 2020, Japan declared a state of emergency, triggering a sudden deterioration in domestic business conditions. The declaration was lifted in May and signs of a rally appeared, buoyed by the effects of government measures to reenergize the economy. But in November 2020, COVID-19 cases began to climb, and uncertainty again obscured the path ahead.

The bread and confectionery sector saw a major uptick in demand for bread and table rolls, particularly from supermarkets and drugstores, and thereby a stable supply was required, as the government ordered schools across the country to close and asked people to stay home to prevent the spread of COVID-19. But demand from convenience stores for such products as sweet buns, sandwiches and rice balls shrank, as would-be customers restricted their outside activities and working at home became more widespread, thus reducing trips to convenience stores. At bakeries, the closure of shopping malls and shortened operating hours limited sales potential and created a challenging operating environment. With no end to the pandemic in sight, the preference among consumers for low prices grew stronger and sales competition intensified, creating a challenging business climate.

Under these conditions, the Yamazaki Baking Group implemented thorough measures to prevent the spread of COVID-19 and thereby ensure a stable supply of products during the pandemic. Our efforts were guided by our social mission as part of the baking industry, which plays a key role in promoting the eating habits of the nation, and in line with Yamazaki Management Policies for the 21st Century. Specifically, employees were required to wear masks, gargle, wash their hands and clean with alcohol-based disinfectant. In addition, temperature checks were



機者数を日々管理するとともに、WEB会議等を活用して事業所間の出張を制限するなど、新型コロナウイルス感染防止対策の実施を徹底いたしました。また、多人数による会食の原則禁止や感染の恐れの高い施設の利用を原則禁止とするなど、公衆衛生上の遵守事項を定めて徹底をはかり、日常業務を通しての製パン業界としての使命の達成に全力を挙げて取り組んでまいりました。

このような状況の中で、当社は、食パンにおいてヤマザキの技術により科学的根拠の上に立った品質向上に取り組むとともに、菓子パンの主力製品にルヴァン種等を活用した品質向上をはかり、また女性製品開発担当者を活用して市場動向に即応した新製品開発を推進するなど、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進しました。さらに、昨年9月以降、新型コロナウイルス感染防止対策の上に行う業績向上対策として、いのちの道の教えとピーター・ドラッカー博士の5つの質問を連動させる「our mission, my mission」、「my mission, his mission」の経営手法を見出し、着実な業績向上対策の実践、実行、実証へと舵を切りかえました。

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、ヤマザキパンの営業部門の最前線にある小売事業として日々管理・週次管理の経営手法を導入し日々の仕事の精度を高めてまいりました。また、デイリーヤマザキの商品部と生産各部合同の週次商品施策・営業戦略小委員会等を通して当社グループ商品の充実をはかり、デイリーヤマザキ一店一店の課題に着実に取り組むとともに、店舗改装を計画的に実施し、デイリーホットの導入や店舗レイ

required of all employees, including part-time workers and casual staff. Anyone with a temperature above 37.2°C was asked to stay home, and anyone experiencing symptoms such as fatigue or a loss of taste or smell, even without a fever, was asked to remain home as well. The number of people staying home was tracked daily. Business trips between offices were also curtailed, in favor of other meeting options such as web conferencing. In addition, we established and enforced rules of compliance based on public health orders, which in principle prohibited diners attended by large groups and the use of facilities where the danger of infection was high. We explored every avenue to achieve our mission of continuing routine operations as a member of the baking industry.

Against this backdrop, we remained committed to division-specific product and marketing strategies that integrate sales and production activities as well as *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis—through subcommittees. Notably, we endeavored to improve the quality of our bread by drawing on scientific evidence using Yamazaki technology, and we also worked to improve the quality of mainstay sweet buns by using a *levain* starter and other key ingredients. In addition, we promoted new product development matched to market trends by drawing on input from female employees in charge of product development. Seeking a strategy to boost sales and income while preventing the spread of COVID-19, in September 2020, we began exploring a management method—“our mission, my mission,” “my mission, his mission”—that links the five-question business self-assessment tool created by management expert Peter Drucker and the teaching of “The Way to Life,” setting a course for practicing, executing and verifying measures to steadily improve business results.

As the front-line retailing arm of the Yamazaki Baking marketing division, the Daily Yamazaki convenience store



アウトの改善など、地域に密着したヤマザキらしい店舗づくりに取り組みました。

当期の業績につきましては、連結売上高は1兆147億41百万円(対前期比95.6%)、連結営業利益は174億38百万円(対前期比70.2%)、連結経常利益は197億34百万円(対前期比71.4%)、親会社株主に帰属する当期純利益は69億56百万円(対前期比50.2%)となりました。新型コロナウイルス感染拡大の影響により厳しい状況が続く中、広告宣伝費等のコスト削減につとめましたものの、コンビニエンスストアチェーンとの取引減少やフレッシュベーカリー等小売業の売上減少もあり減収減益となりました。

次期の見通し

今後の見通しといたしましては、わが国経済は、新型コロナウイルス感染拡大を受け、本年1月に緊急事態宣言が再発令される中で、新型コロナウイルスのワクチンの接種が開始されますが、景気は先行き不透明な状況が続く、個人消費の低迷は長期化するものと予測されます。

当業界におきましては、外出自粛や在宅勤務により消費行動が変化する中で、節約志向が更に強まり販売競争が一段と激化するとともに、コンビニエンスストアやフレッシュベーカリー等の小売業においては売上が伸び悩むなど、経営環境は厳しさを増すものと思われまます。

このような状況下にありまして、当社グループは、引き続き新型コロナウイルス感染防止対策の上に行う、いのちの道の教えとピーター・ドラッカー博士の5つの質問を連動させる「our mission, my mission」、「my mission, his mission」の、より精度の高い経営手法により、価値感のある製品や健康志向の製品を開発する一方で、女性

business introduced a method for daily and weekly business evaluation and raised the accuracy of daily operations. Also, through the Weekly Product and Marketing Strategies Subcommittee with joint participation from Daily Yamazaki merchandising divisions and Yamazaki Baking production divisions, efforts were directed toward enriching the selection of in-store Group products. Issues specific to each Daily Yamazaki store were also actively addressed with a concerted approach to create stores in the Yamazaki style but with a community feel through scheduled renovations, the installation of Daily Hot, the in-store, food-preparation system, and layout improvements.

Consolidated business results for fiscal 2020 saw year-on-year decreases. Net sales slipped 4.4%, to ¥1,014,741 million, operating income dropped 29.8%, to ¥17,438 million, ordinary income fell 28.6%, to ¥19,734 million, and profit attributable to owners of parent tumbled 49.8%, to ¥6,956 million. These results reflect declining sales and profits due to decreases in transactions at convenience store chains and lower sales in retail, including bakeries, amid persistently challenging conditions caused by the COVID-19 pandemic, which overshadowed successful reductions in costs such as advertising expenses.

Outlook for Fiscal 2021

As for the future, COVID-19 continues to spread. In Japan, the government declared another state of emergency in January 2021, and while vaccines are now rolling out, the domestic economy will undoubtedly have to weather uncertainty in business conditions and a prolonged slump in personal spending for some time.

Consumer behavior is evolving, driven by public health recommendations to avoid going out except for essential reasons and by the necessary shift to working from home. In the bread and confectionery sector, these conditions will further entrench consumers' preference for low prices and intensify sales competition. Retailers, particularly convenience stores and bakeries, are sure to experience sluggish sales and face other factors that create a challenging



製品開発担当者を活用し市場動向に即応した新製品を投入するなど、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略を推進し、変化するお客様のニーズを的確に捉え、新しい生活様式に対応した製品とサービスを提供すべく、前向きに取り組んでまいります。デイリーヤマザキ事業やフレッシュベーカーリー事業におきましても、お客様のニーズを的確に捉え、日次管理・週次管理の経営手法に徹底して取り組み、問題課題を積極的に解決し、着実に業績回復をめざしてまいります。

次期の部門別製品施策・営業戦略は次のとおりであります。

〔食品事業〕

食パンは、科学的根拠の上に立ったヤマザキの技術を活用し、3大ブランドの「ロイヤルブレッド」、「ダブルソフト」、「超芳醇」を中心に品質訴求と売場づくりを推進するとともに、節約志向に即応した「モーニングスター」の取扱拡大を強化してまいります。また、ルヴァン種を活用して減塩食パンや糖質ひかえめ食パンの開発を進めるなど「おいしい健康志向」の取り組みを推進してまいります。

菓子パンは、引き続きルヴァン種を活用した品質向上と新製品開発を推進するとともに、「ベイクワン」シリーズなど値頃感のある製品の売場づくりを推進し売上拡大をはかってまいります。主力のランチパックにつきましては、ランチパック用食パンの品質向上に取り組み売上回復をはかるとともに、CHILD菓子パンの新製品開発に積極的に取り組んでまいります。

和菓子は、新規製法の「あん」を活用した高品質・高付加価値の製品開発に取り組むとともに、CHILD対応製品や和洋折衷製品の開発に取り組んでまいります。

洋菓子は、2個入り生ケーキに高品質・高付加価値製品

operating environment.

Given this business climate, we remain committed to measures to prevent the spread of COVID-19 as we develop products that customers feel are reasonably priced and reflect more interest in healthy eating. This will be accomplished through a management method with greater accuracy—“our mission, my mission,” “my mission, his mission”—that links the five-question business self-assessment tool created by management expert Peter Drucker and the teaching of “The Way to Life.” At the same time, we will introduce new products matched to market trends by drawing on input from female employees in charge of product development. This will be part of division-specific product and marketing strategies that integrate sales and production activities. We will take a forward-looking perspective to accurately identify evolving customer needs and provide products and services aligned with new lifestyles. In the Daily Yamazaki business and bakery business, we will accurately grasp customer needs, thoroughly apply a management method that evaluates business daily and weekly, vigorously address problem areas and strive to achieve a steady recovery of business results.

Division-specific product and marketing strategies are described below.

In the bread business, we will draw on Yamazaki technology based on scientific evidence and continue to encourage stores to set up special corners that showcase the quality of our products, especially the three main brands—*Royal Bread*, *Double Soft* and *Cho-Hojun*. At the same time, we will strive to expand the handling volume of *Morning Star*, a product geared toward customers who prefer low prices. In addition, we will utilize our own *levain* starter to develop breads that address consumer preferences for delicious as well as wholesome products, such as bread with less salt or bread with fewer carbohydrates.

In the sweet buns business, we will continue efforts to boost the quality of products by using our own *levain* starter and engage in new product development. Along with these activities, we will encourage setting up sales



を計画的に投入し売上拡大をはかるとともに、主力の「まるごとバナナ」の売上回復をはかってまいります。また「プレミアムスイーツ」シリーズの品質向上に取り組み、取扱拡大をはかってまいります。さらに、女性製品開発担当者による積極的な新製品開発を推進し、コンビニエンスストア向け製品も含め充実強化をはかってまいります。

調理パン・米飯類は、変化する消費者のニーズを捉えた製品開発と製品提案を積極的に推進し、量販店やコンビニエンスストアチェーンとの取引強化をはかるとともに、調理麺につきましては、超多加水設備を活用した製品開発に取り組み、販路の拡大につとめてまいります。

製菓・米菓・その他商品類は、グループ各社の特徴のある製品群を活用したカテゴリー別のブランド戦略を推進し売上拡大をはかってまいります。

〔流通事業〕

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、ヤマザキパンの営業部門の最前線にある小売事業として21世紀のヤマザキの前進する道を切り開く、お客様に喜ばれるヤマザキ独自のコンビニエンスストアチェーンとして、日次管理・週次管理の経営手法に徹して、新しい価値と新しいサービスの提供につとめ、新たな需要を創造してまいります。デイリーヤマザキの強みであるデイリーホットにつきましては、体制強化により新設したデイリーホット事業部を核として、魅力ある新商品開発を推進するとともに、新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の変化の中ではありますが、地域のお客様に喜んでいただけるヤマザキらしいコンビニエンスストアチェーンづくりの推進に全力を挙げて挑戦してまいります。

以上により、通期の連結業績予想は、売上高1兆370億円、営業利益215億円、経常利益232億円、親会社株主に帰属する当期純利益101億円といたしたいと存じます。

corners for products such as the *Bake One* series, multi-serving packages of breads with reasonable prices that attract consumers, to expand sales. For mainstay *Lunch Pack*, we will strive to recover sales through efforts to enhance the quality of the bread in this series. We will also take a robust approach to developing new chilled sweet buns.

In the Japanese-style confectionery business, we will emphasize development of high-quality, high-value-added products that feature sweet bean paste produced a new way. We will also work to develop chilled products and products that are a cross between Japanese and Western confectioneries.

In the Western-style confectionery business, we will continue to introduce high-quality, high-value-added products for our series of two-serving packages of cakes while working to achieve a recovery in sales of mainstay *Marugoto Banana*, a whole banana wrapped in a thin, round slice of sponge cake. We will also endeavor to improve the quality of the *Premium Sweets* series and expand the handling volume. In addition, we pursued vigorous new product development driven by female employees in charge of such development, enriching and strengthening the lineup of products for convenience stores.

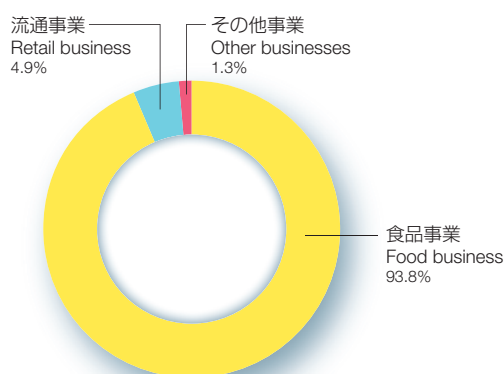
In the processed bread, prepared rice and processed noodles business, we will continue to take a robust approach to product development and product proposals matched to evolving consumer needs and strive to reinforce dealings with supermarkets and convenience store chains. In the processed noodles category, we will develop products by using equipment that makes super-hydrated noodles and strive to expand sales channels.

In the biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers) and other merchandise business, we will strive to increase sales by promoting category-specific brand strategies that draw on the featured product lines of each Group company.

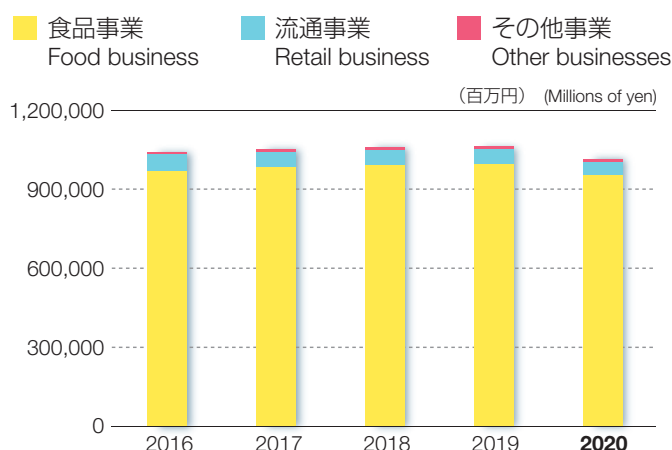
The Daily Yamazaki convenience store business functions as the front-line retailing arm of the marketing division and is thus a door to customers in the 21st century. As our very own convenience store chain, loved by customers, this business will strive to provide new value, offer new services and create new demand by managing daily and weekly store data. The Daily Hot Division was recently established through steps to reinforce the operating structure and is taking the core role of expanding Daily Hot, a strength of Daily Yamazaki operations. This new division will pursue development of appealing new products and, while the COVID-19 pandemic has altered the market landscape, the division will direct concerted effort into promoting the uniquely Yamazaki-style convenience store chain as one loved by regional customers.

Given the factors outlined above, we anticipate the following consolidated results for fiscal 2021: net sales of ¥1,037 billion, operating income of ¥21.5 billion, ordinary income of ¥23.2 billion and profit attributable to owners of parent of ¥10.1 billion.

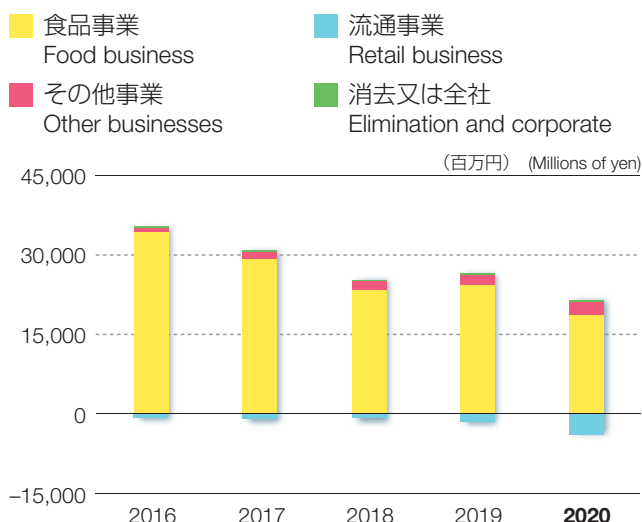
セグメント別売上高比率 Percentage of Net Sales by Segment



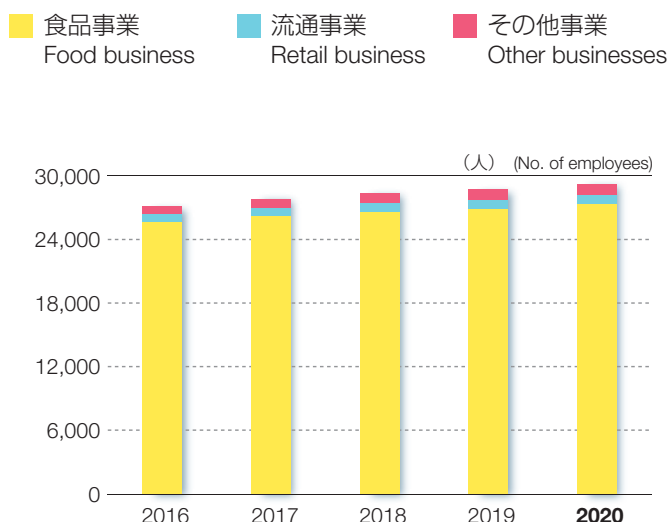
セグメント別売上高 Net Sales by Segment



セグメント別営業利益 Operating Income by Segment



セグメント別従業員数 Number of Employees by Segment



セグメント別売上高 Net Sales by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
食品事業	Food business	¥ 969,941	¥ 982,116	¥ 990,853	¥ 995,681	¥ 952,178
流通事業	Retail business	61,944	60,401	57,546	53,702	49,350
その他事業	Other businesses	10,057	10,646	11,042	11,768	13,213
合計	Net sales	¥1,041,943	¥1,053,164	¥1,059,442	¥1,061,152	¥1,014,741

セグメント別営業利益 Operating Income by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
食品事業	Food business	¥34,202	¥29,209	¥23,265	¥24,217	¥18,582
流通事業	Retail business	(852)	(849)	(928)	(1,639)	(3,892)
その他事業	Other businesses	1,430	1,255	1,879	1,884	2,365
消去又は全社	Elimination and corporate	390	472	126	362	383
合計	Operating income	¥35,169	¥30,087	¥24,343	¥24,824	¥17,438

セグメント別従業員数 Number of Employees by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
食品事業	Food business	25,993	26,179	26,580	26,906	27,331
流通事業	Retail business	786	780	801	788	822
その他事業	Other businesses	801	877	982	1,030	1,090
合計	Total number of employees	27,180	27,836	28,363	28,724	29,243

食品事業

売上高9,521億78百万円(対前期比95.6%)

Food Business

Net sales: ¥952,178 million, down 4.4% from fiscal 2019

食パン部門(売上高956億00百万円、対前期比99.0%)

食パンは、主力の「ロイヤルブレッド」が大きく伸長し、「ダブルソフト」が好調に推移するとともに、ルヴァン種を使用し乳酸菌を配合した「ふんわり食パン」が寄与しましたが、サンドイッチの需要減少によりサンドイッチ用食パンの売上が大きく減少し、前期の売上を下回りました。

Bread (Net sales: ¥95,600 million, down 1.0% from fiscal 2019)

In the bread category, demand for mainstay *Royal Bread* was up significantly, and demand for *Double Soft* was brisk. *Funwari Shokupan* (soft white bread), made with our own *levain* starter and featuring lactobacillus, also posted good sales. However, sales of sandwich bread fell steeply, owing to reduced demand for sandwiches, eroding the category's results, which decreased year on year.



菓子パン部門(売上高3,407億65百万円、対前期比94.3%)

菓子パンは、「ルヴァンバターロール」などの食卓ロールや「塩バターフランスパン」などのハードロールが伸長するとともに、値頃感のある複数個入り製品の「ベイクワン」シリーズや新たな取組みであるチルド菓子パンの「フレンチクルーラー」が寄与しましたが、コンビニエンスストア向け製品や(株)ヴィ・ド・フランス等のフレッシュベーカリーの売上が大きく減少したこともあり、前期の売上を下回りました。

Sweet Buns (Net sales: ¥340,765 million, down 5.7% from fiscal 2019)

In the sweet buns category, table rolls such as *Levain Butter Roll* and hard rolls such as *Salt Butter French Bread* posted big gains, complemented by sales of multi-serving packages of bread in the reasonably priced *Bake One* series and *French Cruller*, chilled sweet buns representing a new product avenue that Yamazaki Baking is exploring. But with a significant decline in sales of products for convenience stores and sales of products of *Vie de France Co., Ltd.* and other bakeries, the category saw sales fall year on year.



食品事業の売上高は9,521億78百万円（対前期比95.6%）、
営業利益は185億82百万円（対前期比76.7%）となりました。
食品事業の主要製品別の売上状況は次のとおりであります。

Net sales in the Food Business segment decreased 4.4%
from fiscal 2019, to ¥952,178 million, and operating
income decreased 23.3%, to ¥18,582 million.

和菓子部門(売上高706億98百万円、対前期比99.6%)

Japanese-Style Confectionery
(Net sales: ¥70,698 million, down 0.4% from fiscal 2019)

和菓子は、主力の串団子が伸長するとともに、新製品の「あんずっしりどら焼」や新たな取組みであるチルド製品の「クリームたっぷり生どら焼」、「北海道チーズ蒸しケーキのとろけるぷりん」が寄与しましたが、コンビニエンスストア向けの蒸しパンや焼菓子が伸び悩み、前期の売上を若干下回りました。

In the Japanese-style confectionery category, sales of mainstay *kushidango* (skewered rice dumplings) were up, along with those of a new product—*An Zusshiri Dorayaki* (pancake sandwich generously filled with red bean filling)—and chilled products that represent new product initiatives for us—*Cream Tappuri Nama Dorayaki* (*dorayaki* generously filled with whipped cream and red bean paste) and *Hokkaido Cheese Mushikeiki no Torokeru Purin* (light and fluffy steamed cake with velvety-smooth custard filling). But sales of steamed cakes and baked sweets to convenience stores were sluggish, causing a slight year-on-year decrease in sales for the category.



洋菓子部門(売上高1,398億48百万円、対前期比101.7%)

Western-Style Confectionery
(Net sales: ¥139,848 million, up 1.7% from fiscal 2019)

洋菓子は、高品質・高付加価値・高単価製品の寄与もあり主力の2個入り生ケーキが大きく伸長するとともに、「大きなツインシュー」などのシュークリームが好調に推移し、コンビニエンスストア向け製品が大きく伸長するなど、在宅需要の高まりもあり好調な売上となりました。

The Western-style confectionery category considerably increased sales of mainstay two-serving packages of cakes, which featured high quality, high added value and high prices. Sales of choux cream (custard-filled puffs of pastry), including *Ookina Twin Choux* (big choux cream with whipped cream and custard cream), also trended favorably. Sales to convenience store improved significantly, complemented by solid demand from people staying home, leading to higher sales for the category.



調理パン・米飯類部門(売上高1,424億57百万円、
対前期比88.5%)

Processed Bread, Prepared Rice and Processed
Noodles (Net sales: ¥142,457 million, down 11.5%
from fiscal 2019)

調理パン・米飯類は、量販店を中心に拡販した「こだわりソースの焼きそばパン」や科学的根拠に基づき消費期限を延長した和紙包装のハンバーガーが好調に推移しましたが、主要販路であるコンビニエンスストアにおけるサンドイッチやおにぎり、弁当の需要減少により取引が減少したこともあり、前期の売上を下回りました。

The processed bread, prepared rice and processed noodles category recorded a favorable trend in sales of *Kodawari Sauce no Yakisoba Pan* (long bun filled with specialty-sauce-covered Japanese fried noodles), marketed primarily to supermarkets, and hamburgers wrapped in *washi* (Japanese paper), for which the expiration date was extended based on scientific evidence. But transactions were down for sandwiches, rice balls and *bento* lunch boxes sold to convenience stores, which are the primary sales channel for these products, due to sluggish demand. As a result, category sales were down year on year.

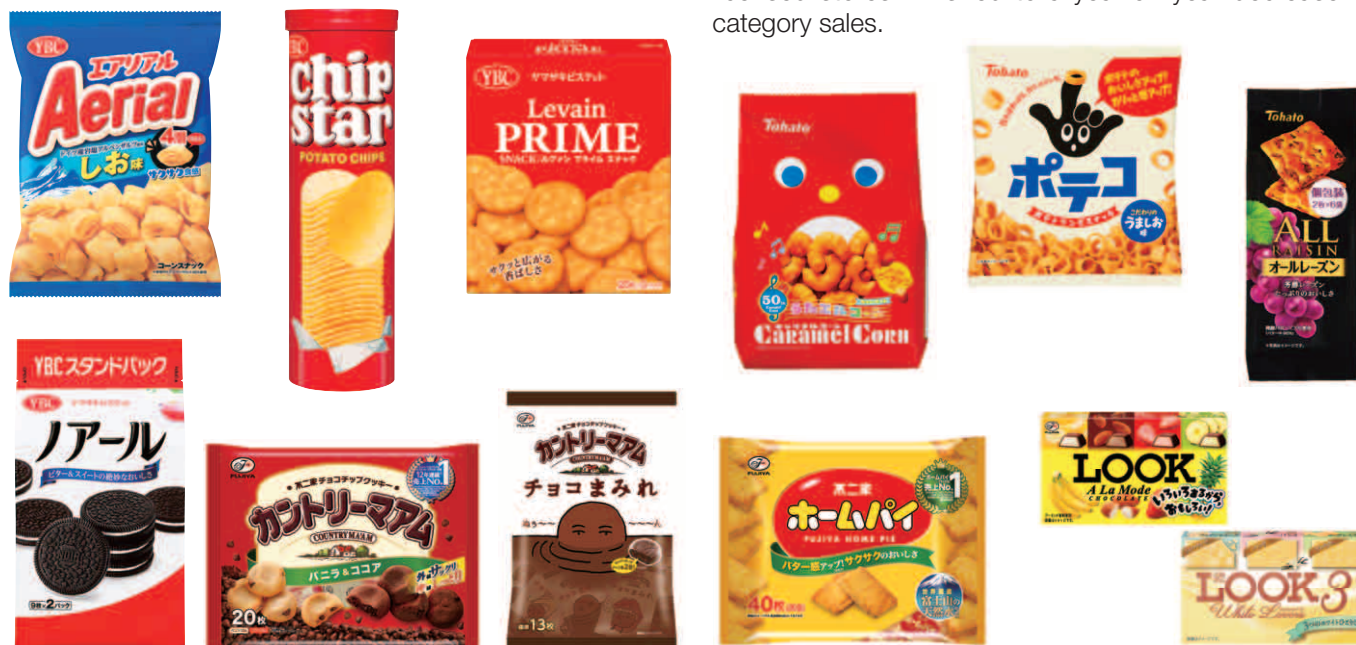


製菓・米菓・その他商品類部門(売上高1,628億6百万円、
対前期比96.8%)

Biscuits, Crackers, *Sembei* and Other Merchandise
(Net sales: ¥162,806 million, down 3.2% from fiscal
2019)

製菓・米菓・その他商品類は、ヤマザキビスケット(株)の「エアリアル」や(株)東ハトの「ポテコ」などのスナックが伸びましたが、(株)不二家においてコンビニエンスストアへの売上が減少したことや、ヤマザキショップ向けの仕入商品の売上減少もあり、前期の売上を下回りました。

In the biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers) and other merchandise category, sales of snacks such as *Aerial* from Yamazaki Biscuits Co., Ltd. and *Poteco* from Tohato Inc. were up. But sales of products from Fujiya Co., Ltd. to convenience stores were down, along with sales of merchandise purchased for Yamazaki Shop, our own licensed stores. This led to a year-on-year decrease in category sales.



流通事業

売上高493億50百万円(対前期比91.9%)

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、パン、和洋菓子において高品質・高付加価値商品の開発に取り組むとともに、ヤマザキの技術を活かした冷凍パン生地を活用しデイリーホットの品揃えの強化をはかりました。

当期末の店舗数は、「デイリーヤマザキ」1,060店(15店減)、「ニューヤマザキデイリーストア」346店(6店減)、「ヤマザキデイリーストア」14店(2店減)、総店舗数1,420店(23店減)となりました。

以上の結果、流通事業の売上高は、来店客数の減少に加え店舗数の減少もあり493億50百万円(対前期比91.9%)、営業損失は38億92百万円(前期は16億39百万円の営業損失)となりました。



Retail Business

Net sales: ¥49,350 million, down 8.1% from fiscal 2019

In Daily Yamazaki convenience store operations, an emphasis was on developing high-quality, high-value-added bread and Western- and Japanese-style confectionery products. At the same time, efforts were made to reinforce the lineup of Daily Hot items using frozen bread dough underpinned by Yamazaki technology.

As of December 31, 2020, we had 1,420 stores in our convenience store network, down 23 from a year earlier. A breakdown of the total number by store type shows that Daily Yamazaki had 1,060 stores, down 15; New Yamazaki Daily Store had 346 stores, down six; and Yamazaki Daily Store had 14 stores, down two.

Amid these results, the retail business generated net sales of ¥49,350 million, down 8.1% year on year, and an operating loss of ¥3,892 million, compared with ¥1,639 million a year ago, due to decreases in the number of customers and stores.

その他事業

売上高132億13百万円(対前期比112.3%)

その他事業につきましては、売上高は132億13百万円(対前期比112.3%)、営業利益は23億65百万円(対前期比125.5%)となりました。

Other Businesses

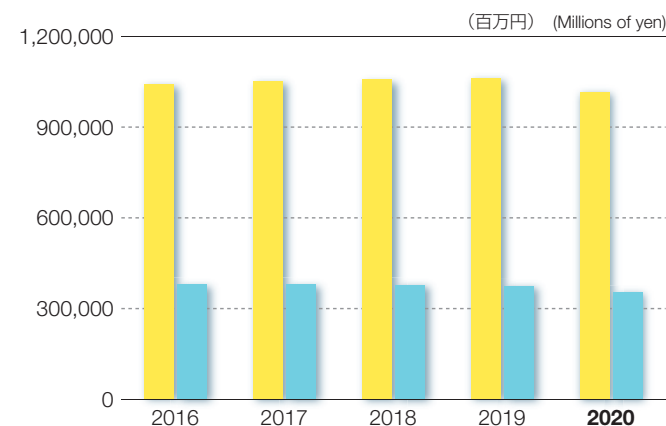
Net sales: ¥13,213 million, up 12.3% from fiscal 2019

Net sales from other businesses amounted to ¥13,213 million, up 12.3%, year on year. Operating income jumped 25.5%, to ¥2,365 million.

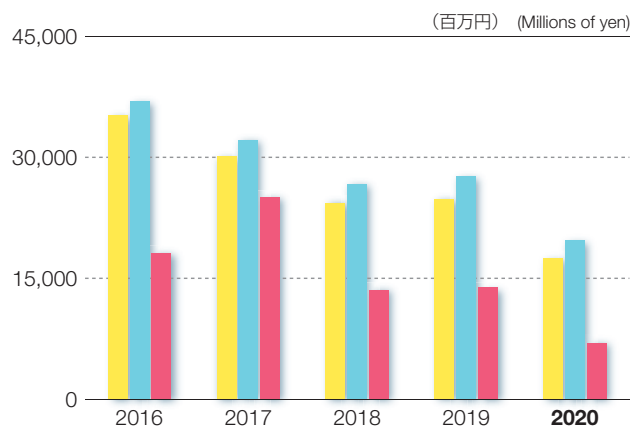
売上高・利益の推移

Sales & Profits

売上高 Net sales
売上総利益 Gross profit



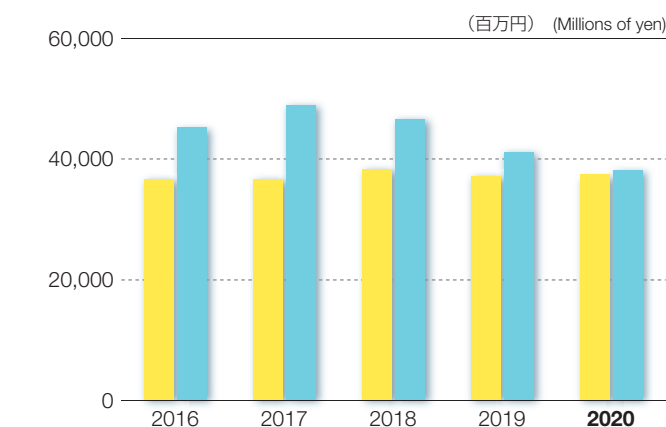
営業利益 Operating income
経常利益 Ordinary income
親会社株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to owners of parent



減価償却費・設備投資額の推移

Depreciation and Amortization & Capital Investment

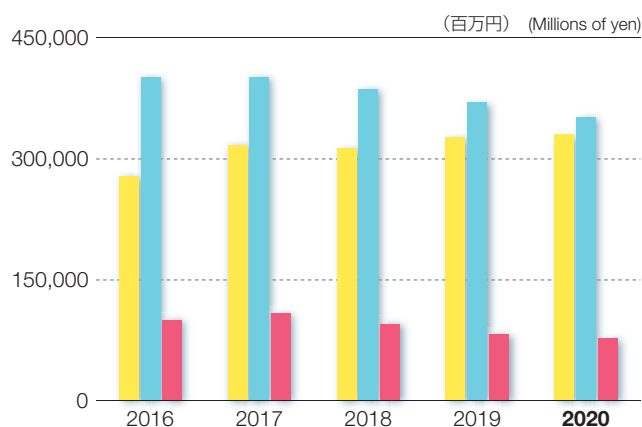
減価償却費 Depreciation and amortization
設備投資額 Capital investment



自己資本・負債の推移

Total Stockholders' Equity & Liability

自己資本 Total stockholders' equity
負債総額 Total liabilities
有利子負債 Interest-bearing debt



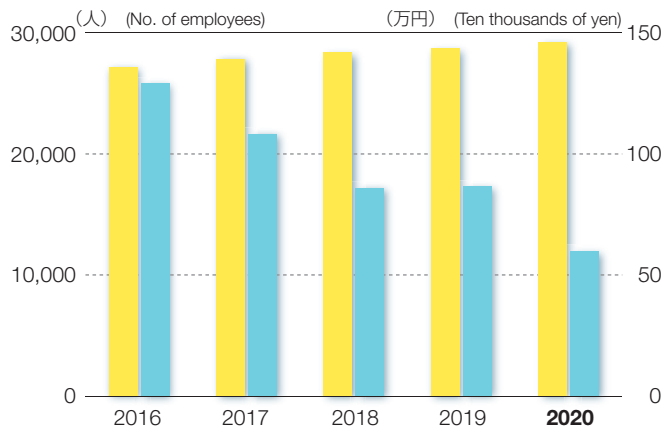
各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
売上高	Net sales	¥1,041,943	¥1,053,164	¥1,059,442	¥1,061,152	¥1,014,741
売上総利益	Gross profit	380,174	380,507	377,564	374,795	353,618
営業利益	Operating income	35,169	30,087	24,343	24,824	17,438
経常利益	Ordinary income	36,905	32,143	26,629	27,621	19,734
親会社株主に帰属する当期純利益	Profit attributable to owners of parent	18,175	25,106	13,534	13,858	6,956
減価償却費	Depreciation and amortization	36,698	36,682	38,215	37,188	37,420
設備投資額	Capital investment	45,253	48,845	46,576	41,012	38,056
自己資本	Total stockholders' equity	278,776	316,162	312,983	327,253	330,486
負債総額	Total liabilities	400,963	401,580	386,324	369,732	352,060
有利子負債	Interest-bearing debt	100,260	107,868	95,328	82,938	78,092

従業員数・1人当たり営業利益の推移

Number of Employees & Profits per Employee

■ 従業員数
 Number of employees

■ 従業員1人当たりの営業利益
 Operating income per employee



収益性の指標

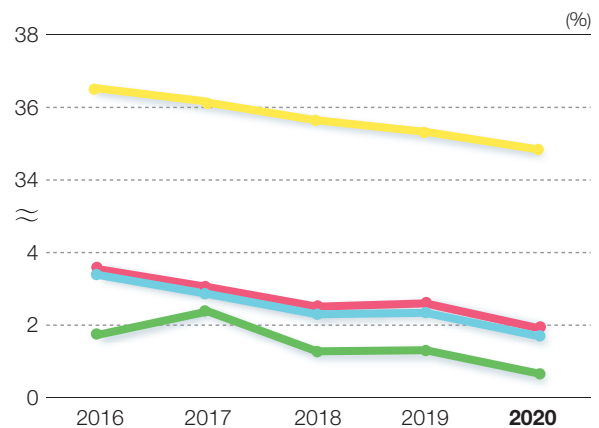
Profitability

■ 売上高総利益率
 Gross profit margin

■ 売上高営業利益率
 Operating margin

■ 売上高経常利益率
 Ordinary income margin

■ 売上高当期純利益率
 Profit margin

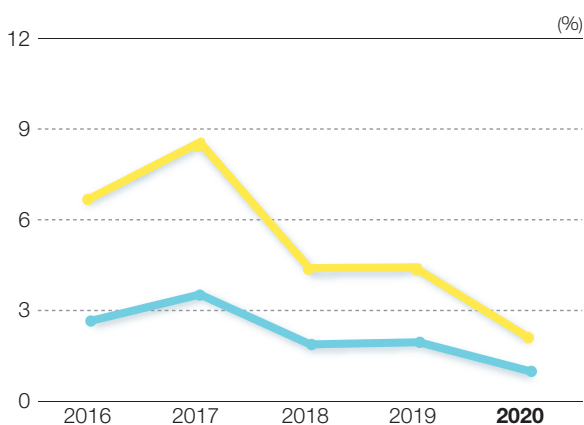


収益性の指標

Profitability

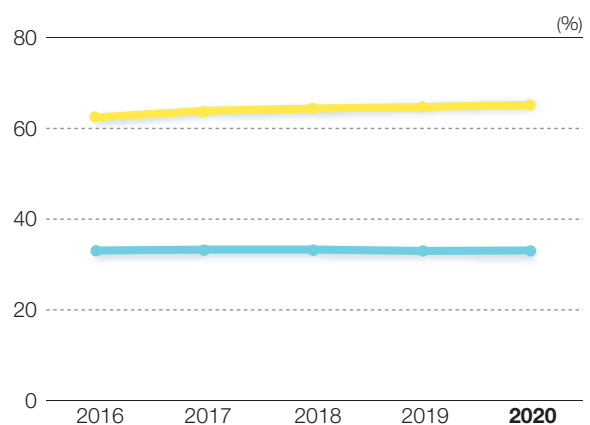
■ 自己資本利益率 (ROE)
 Return on equity (ROE)

■ 総資産利益率 (ROA)
 Return on assets (ROA)



■ 売上高原価率
 Ratio of cost of sales to net sales

■ 売上高販管費比率
 Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales



各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2016	2017	2018	2019	2020
従業員数 (人)	Number of employees	27,180	27,836	28,363	28,724	29,243
従業員1人当たりの営業利益 (円)	Operating income per employee (Yen)	¥1,293,958	¥1,080,898	¥858,272	¥864,249	¥596,331
売上高総利益率 (%)	Gross profit margin (%)	36.49%	36.13%	35.64%	35.32%	34.85%
売上高営業利益率 (%)	Operating margin (%)	3.38	2.86	2.30	2.34	1.72
売上高経常利益率 (%)	Ordinary income margin (%)	3.54	3.05	2.51	2.60	1.94
売上高当期純利益率 (%)	Profit margin (%)	1.74	2.38	1.28	1.31	0.69
自己資本利益率 (ROE)* ¹ (%)	Return on equity (ROE) ⁽¹⁾ (%)	6.60	8.43	4.30	4.33	2.12
総資産利益率 (ROA)* ² (%)	Return on assets (ROA) ⁽²⁾ (%)	2.59	3.46	1.83	1.90	0.96
売上高原価率 (%)	Ratio of cost of sales to net sales (%)	63.5	63.9	64.4	64.7	65.2
売上高販管費比率 (%)	Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales (%)	33.1	33.3	33.3	33.0	33.1

* 1 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ (純資産合計 (期首・期末平均) - 非支配株主持分 (期首・期末平均)) × 100

* 2 ROA = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 資産合計 (期首・期末平均) × 100

(1) ROE = Profit attributable to owners of parent ÷ (Average net assets - Average non-controlling interests) × 100

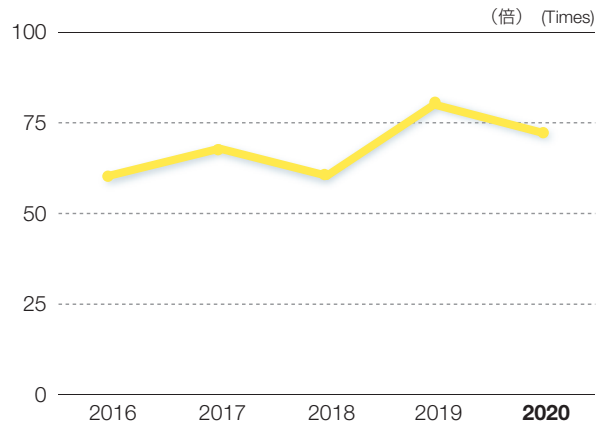
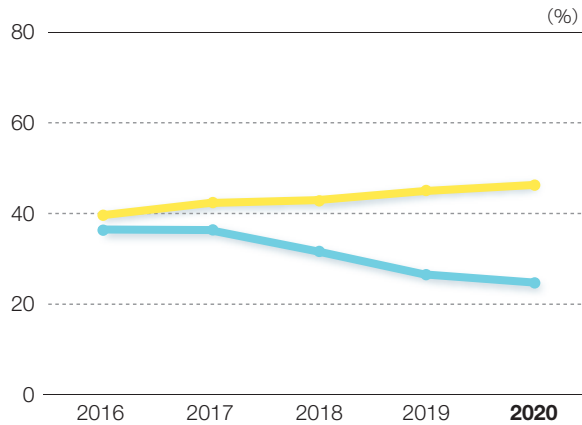
(2) ROA = Profit attributable to owners of parent ÷ Average total assets × 100

安定性の指標
Financial Stability

自己資本比率
Equity ratio

デット・エクイティ・レシオ
Debt-to-equity ratio

インタレスト・カバレッジ・レシオ
Interest coverage ratio

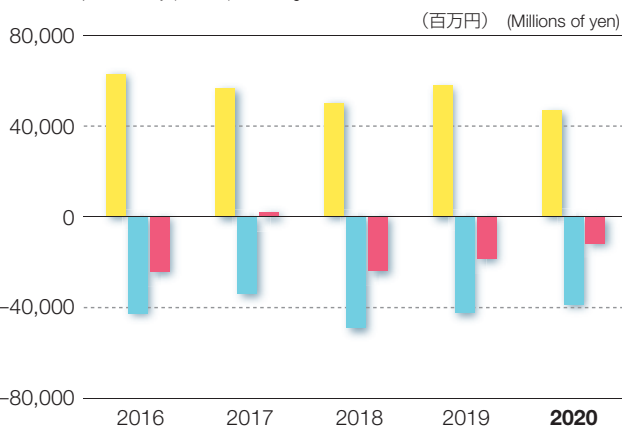


キャッシュ・フロー
Cash Flows

営業活動によるキャッシュ・フロー
Net cash provided by operating activities

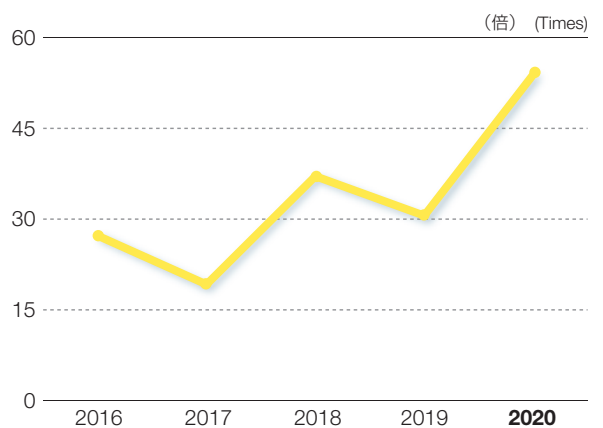
投資活動によるキャッシュ・フロー
Net cash used in investing activities

財務活動によるキャッシュ・フロー
Net cash provided by (used in) financing activities



株式評価の指標
Financial Indicators

株価収益率
Price-earnings ratio



各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
自己資本比率 (%)	Equity ratio (%)	39.61%	42.31%	42.94%	44.94%	46.26%
デット・エクイティ・レシオ*1 (%)	Debt-to-equity ratio ⁽¹⁾ (%)	36.47	36.35	31.69	26.58	24.82
インタレスト・カバレッジ・レシオ*2 (倍)	Interest coverage ratio ⁽²⁾ (Times)	60.61	67.88	60.38	80.01	72.30
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by operating activities	¥ 62,763	¥ 56,663	¥ 49,947	¥ 57,880	¥ 47,157
投資活動によるキャッシュ・フロー	Net cash used in investing activities	(42,793)	(33,980)	(49,005)	(42,173)	(38,623)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by (used in) financing activities	(24,224)	2,142	(23,708)	(18,466)	(11,585)
株価収益率 (倍)	Price-earnings ratio (Times)	27.26	19.20	37.09	30.57	53.87

* 1 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷株主資本×100

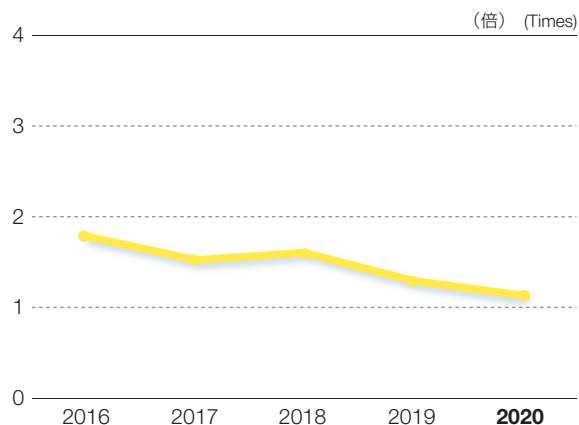
(1) Debt-to-equity ratio = Interest-bearing debt ÷ Total stockholders' equity × 100

* 2 インタレスト・カバレッジ・レシオ=営業活動によるキャッシュ・フロー÷利息の支払額

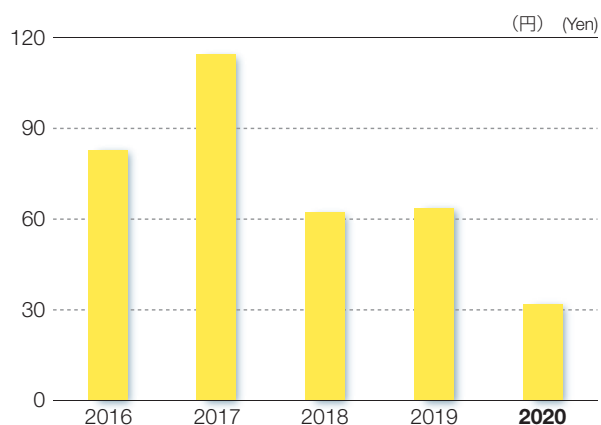
(2) Interest coverage ratio = Net cash provided by operating activities ÷ Interest paid

株式評価の指標 Financial Indicators

■ 株価純資産倍率
Price-book value ratio

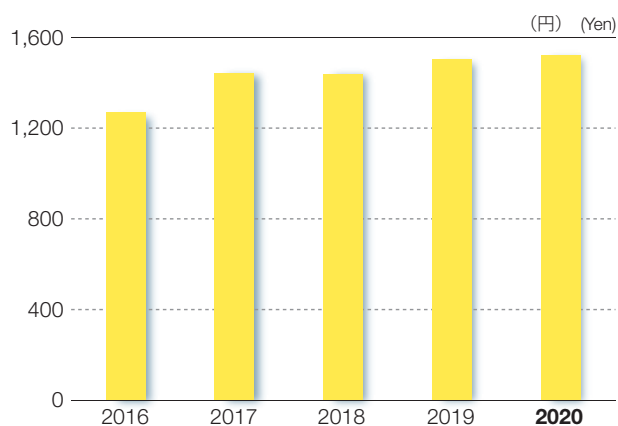


■ 1株当たり当期純利益
Profit per share



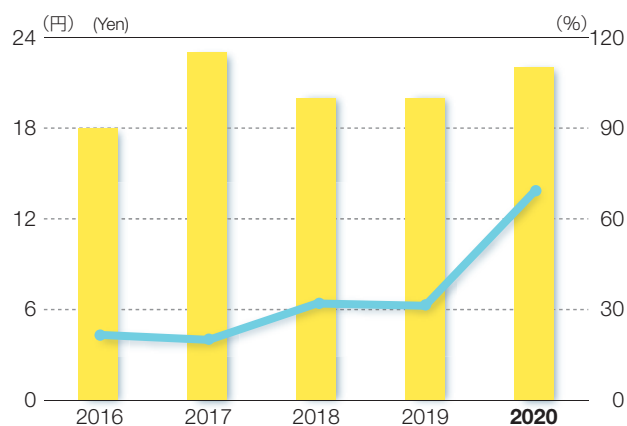
株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり純資産
Net assets per share



■ 1株当たり配当額
Cash dividends per share

■ 配当性向
Dividend payout ratio

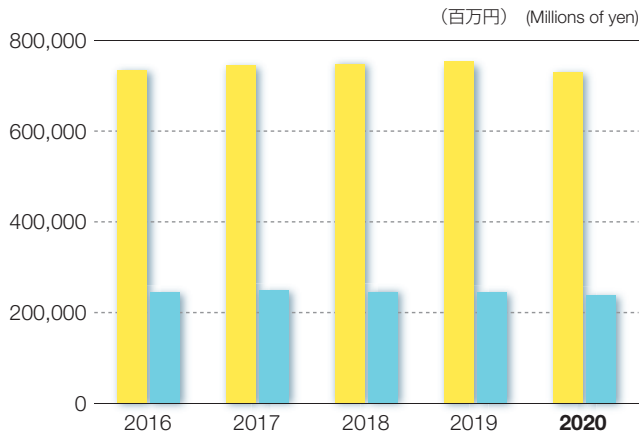


各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2016	2017	2018	2019	2020
株価純資産倍率 (倍)	Price-book value ratio (Times)	1.78	1.52	1.60	1.29	1.13
1株当たり当期純利益 (円)	Profit per share (Yen)	¥ 82.82	¥ 114.41	¥ 62.17	¥ 63.75	¥ 32.00
1株当たり純資産 (円)	Net assets per share (Yen)	1,270.40	1,440.77	1,439.72	1,505.37	1,520.24
1株当たり配当額 (円)	Cash dividends per share (Yen)	18.00	23.00	20.00	20.00	22.00
配当性向 (%)	Dividend payout ratio (%)	21.73%	20.10%	32.17%	31.37%	68.75%

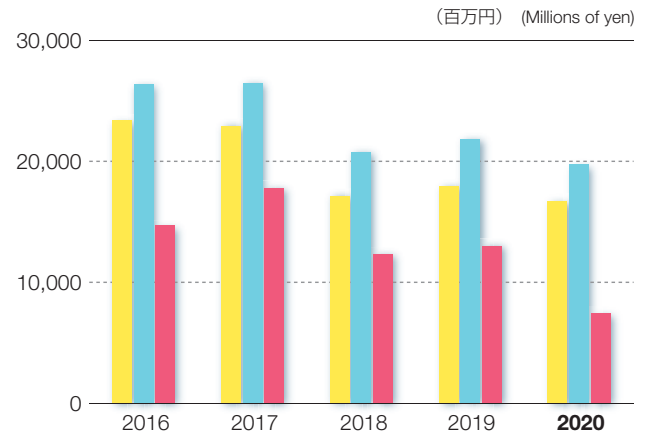
売上高・利益の推移

Sales & Profits

売上高 Net sales
売上総利益 Gross profit



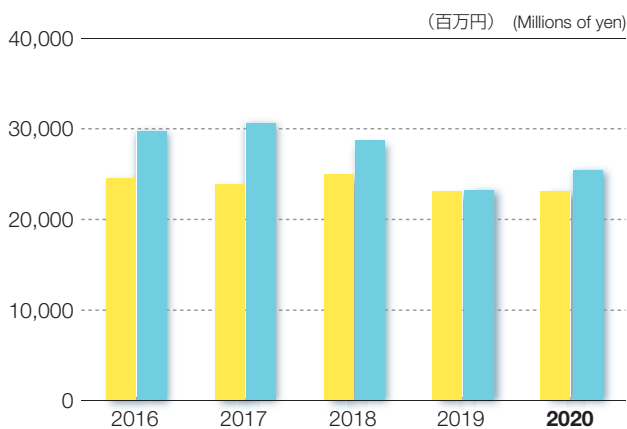
営業利益 Operating income
経常利益 Ordinary income
当期純利益 Profit



減価償却費・設備投資額の推移

Depreciation and Amortization & Capital Investment

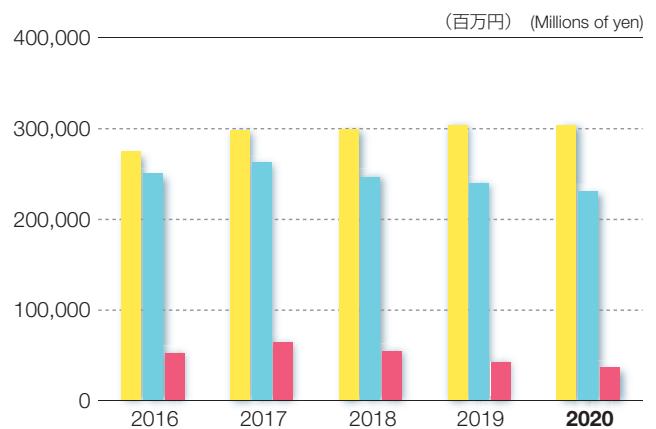
減価償却費 Depreciation and amortization
設備投資額 Capital investment



自己資本・負債の推移

Total Stockholders' Equity & Liability

自己資本 Total stockholders' equity
負債総額 Total liabilities
有利子負債 Interest-bearing debt

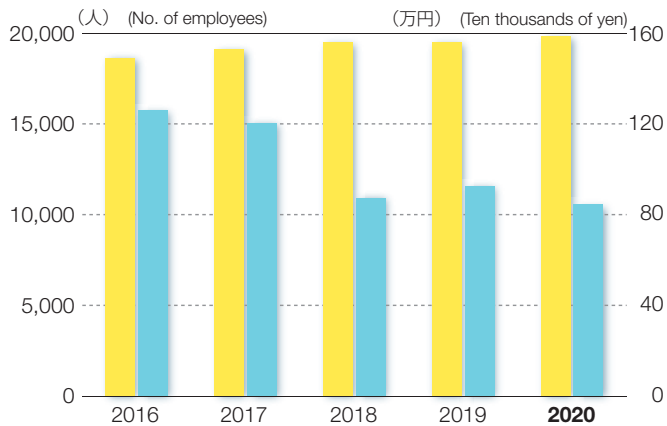


各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2016	2017	2018	2019	2020
売上高	Net sales	¥735,103	¥744,922	¥748,319	¥753,733	¥730,270
売上総利益	Gross profit	245,413	248,392	245,563	244,223	238,036
営業利益	Operating income	23,428	22,925	17,088	17,977	16,734
経常利益	Ordinary income	26,341	26,427	20,739	21,805	19,775
当期純利益	Profit	14,724	17,811	12,331	13,013	7,488
減価償却費	Depreciation and amortization	24,469	23,880	24,969	23,070	23,112
設備投資額	Capital investment	29,722	30,596	28,725	23,225	25,426
自己資本	Total stockholders' equity	274,870	297,703	299,159	304,167	303,789
負債総額	Total liabilities	250,764	263,033	246,423	239,257	230,721
有利子負債	Interest-bearing debt	52,503	64,111	54,674	42,583	37,411

従業員数・1人当たり営業利益の推移 Number of Employees & Profits per Employee

■ 従業員数
Number of employees

■ 従業員1人当たりの営業利益
Operating income per employee



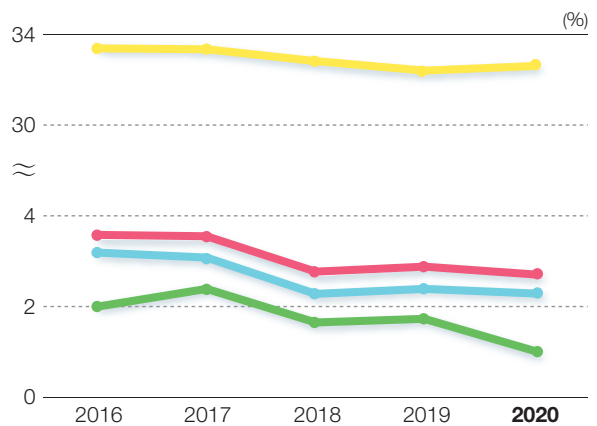
収益性の指標 Profitability

■ 売上高総利益率
Gross profit margin

■ 売上高営業利益率
Operating margin

■ 売上高経常利益率
Ordinary income margin

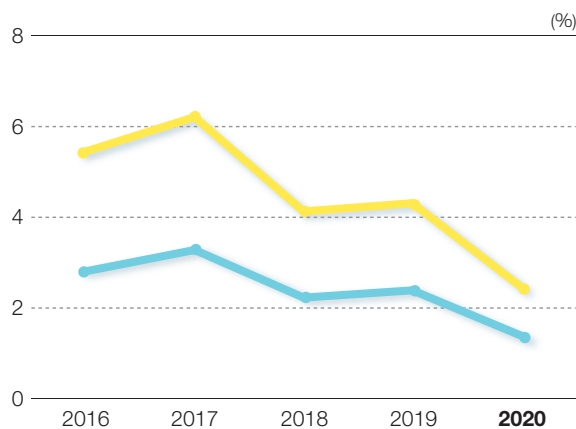
■ 売上高当期純利益率
Profit margin



収益性の指標 Profitability

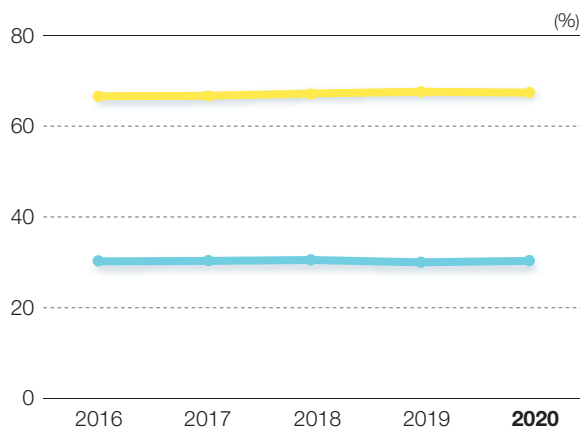
■ 自己資本利益率(ROE)
Return on equity (ROE)

■ 総資産利益率(ROA)
Return on assets (ROA)



■ 売上高原価率
Ratio of cost of sales to net sales

■ 売上高販管費比率
Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales



各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2016	2017	2018	2019	2020
従業員数 (人)	Number of employees	18,628	19,109	19,478	19,490	19,832
従業員1人当たりの営業利益 (円)	Operating income per employee (Yen)	¥1,257,727	¥1,199,726	¥877,306	¥922,400	¥843,792
売上高総利益率 (%)	Gross profit margin (%)	33.38%	33.34%	32.82%	32.40%	32.60%
売上高営業利益率 (%)	Operating margin (%)	3.19	3.08	2.28	2.39	2.29
売上高経常利益率 (%)	Ordinary income margin (%)	3.58	3.55	2.77	2.89	2.71
売上高当期純利益率 (%)	Net income margin (%)	2.00	2.39	1.65	1.73	1.03
自己資本利益率(ROE)*1(%)	Return on equity (ROE) ⁽¹⁾ (%)	5.45	6.21	4.13	4.31	2.46
総資産利益率(ROA)*2(%)	Return on assets (ROA) ⁽²⁾ (%)	2.81	3.28	2.23	2.39	1.39
売上高原価率 (%)	Ratio of cost of sales to net sales (%)	66.6	66.7	67.2	67.6	67.4
売上高販管費比率 (%)	Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales (%)	30.2	30.3	30.5	30.0	30.3

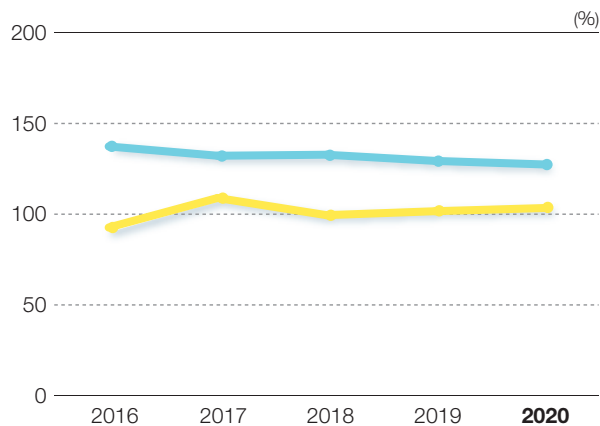
* 1 ROE = 当期純利益 ÷ 純資産合計 (期首・期末平均) × 100
* 2 ROA = 当期純利益 ÷ 資産合計 (期首・期末平均) × 100

(1) ROE = Profit ÷ Average net assets × 100
(2) ROA = Profit ÷ Average total assets × 100

安定性の指標
Financial Stability

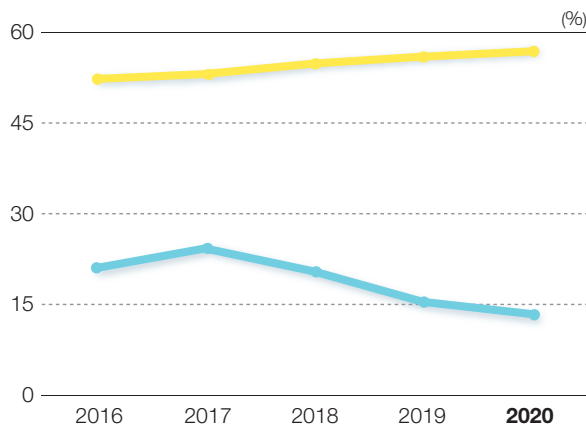
■ 流動比率
Current ratio

■ 固定比率
Ratio of total fixed assets to total stockholders' equity



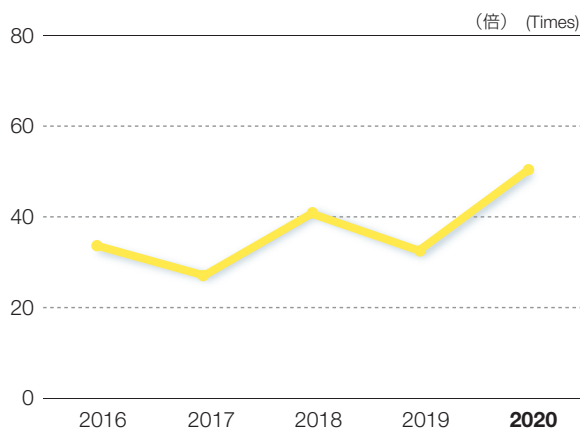
■ 自己資本比率
Equity ratio

■ デット・エクイティ・レシオ
Debt-to-equity ratio

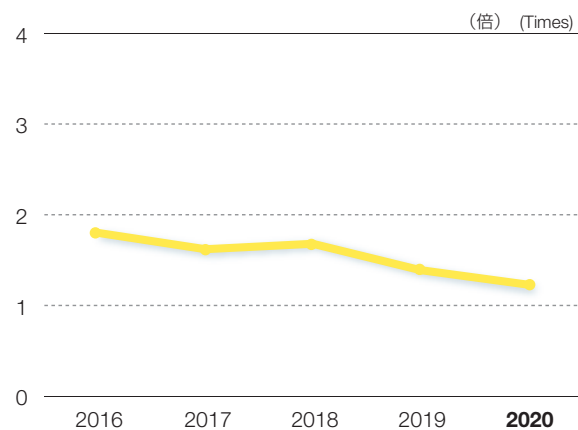


株式評価の指標
Financial Indicators

■ 株価収益率
Price-earnings ratio



■ 株価純資産倍率
Price-book value ratio



各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
流動比率 (%)	Current ratio (%)	92.66%	108.93%	99.47%	101.64%	103.40%
固定比率 (%)	Ratio of total fixed assets to total stockholders' equity (%)	137.33	132.22	132.77	129.37	127.42
自己資本比率 (%)	Equity ratio (%)	52.29	53.09	54.83	55.97	56.84
デット・エクイティ・レシオ* (%)	Debt-to-equity ratio* (%)	21.02	24.26	20.46	15.43	13.41
株価収益率 (倍)	Price-earnings ratio (Times)	33.65	27.07	40.71	32.56	50.05
株価純資産倍率 (倍)	Price-book value ratio (Times)	1.80	1.62	1.68	1.39	1.23

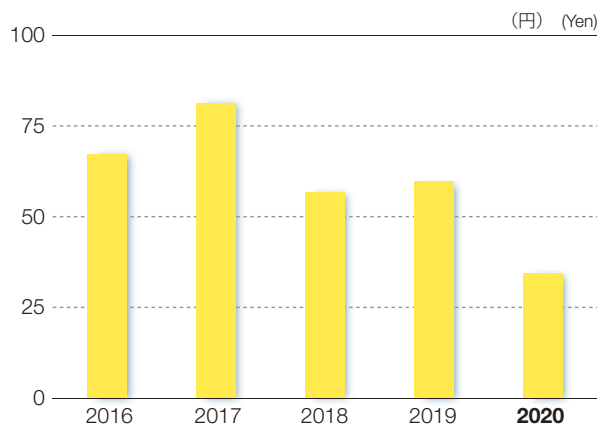
* デット・エクイティ・レシオ = 有利子負債 ÷ 株主資本 × 100

* Debt-to-equity ratio = Interest-bearing debt ÷ Total stockholders' equity × 100

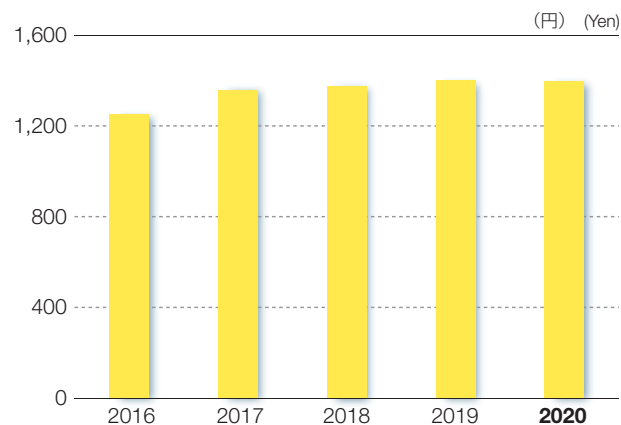
株式評価の指標

Financial Indicators

■ 1株当たり当期純利益
Profit per share



■ 1株当たり純資産
Net assets per share

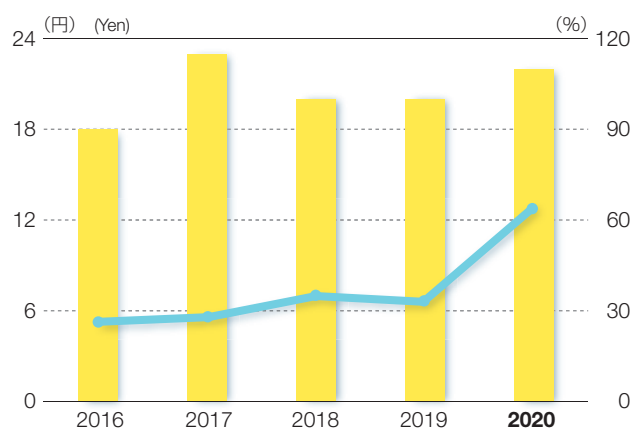


株式評価の指標

Financial Indicators

■ 1株当たり配当額
Cash dividends per share

■ 配当性向
Dividend payout ratio



		(円、%) (Yen, %)				
各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
1株当たり当期純利益 (円)	Profit per share (Yen)	¥ 67.10	¥ 81.17	¥ 56.64	¥ 59.86	¥ 34.45
1株当たり純資産 (円)	Net assets per share (Yen)	1,252.60	1,356.66	1,376.13	1,399.17	1,397.43
1株当たり配当額 (円)	Cash dividends per share (Yen)	18.00	23.00	20.00	20.00	22.00
配当性向 (%)	Dividend payout ratio (%)	26.83%	28.34%	35.31%	33.41%	63.86%

連結貸借対照表 Consolidated Balance Sheets

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日現在 December 31	2016	2017	2018	2019	2020
資産の部 Assets					
流動資産 Current assets:					
現金及び預金 Cash and deposits	¥107,327	¥132,850	¥109,638	¥111,112	¥108,588
受取手形及び売掛金 Notes and accounts receivable	106,693	111,765	112,166	114,559	112,639
商品及び製品 Merchandise and finished goods	10,928	11,693	11,364	12,178	11,966
仕掛品 Work in process	613	1,167	618	653	788
原材料及び貯蔵品 Raw materials and supplies	9,255	9,565	9,962	10,978	10,442
繰延税金資産 Deferred tax assets	4,027	3,984	—	—	—
その他 Other current assets	12,566	13,342	13,235	12,697	12,212
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(365)	(360)	(375)	(342)	(382)
流動資産合計 Total current assets	251,045	284,009	256,609	261,839	256,255
固定資産 Fixed assets:					
有形固定資産 Tangible fixed assets:					
建物及び構築物 Buildings and structures	362,128	365,906	380,929	386,532	390,037
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(267,778)	(271,742)	(276,694)	(281,357)	(286,569)
建物及び構築物(純額) Buildings and structures, net	94,349	94,164	104,235	105,175	103,467
機械装置及び運搬具 Machinery, equipment and vehicles	466,200	477,236	497,826	513,883	521,328
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(392,450)	(399,595)	(411,523)	(425,345)	(436,800)
機械装置及び運搬具(純額) Machinery, equipment and vehicles, net	73,749	77,640	86,303	88,538	84,528
工具、器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	29,528	31,992	33,218	35,475	36,767
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(23,880)	(24,638)	(25,744)	(26,917)	(28,405)
工具、器具及び備品(純額) Tools, furniture and fixtures, net	5,647	7,354	7,474	8,557	8,362
土地 Land	116,430	109,569	109,061	109,752	110,593
リース資産 Lease assets	19,999	15,519	13,477	10,496	10,238
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(12,571)	(10,220)	(8,921)	(6,573)	(6,315)
リース資産(純額) Lease assets, net	7,427	5,299	4,556	3,923	3,923
建設仮勘定 Construction in progress	6,097	13,473	3,063	1,536	4,697
有形固定資産合計 Total tangible fixed assets	303,702	307,502	314,694	317,483	315,572
無形固定資産 Intangible fixed assets:					
のれん Goodwill	12,436	10,887	9,670	13,658	12,030
その他 Other fixed assets	9,228	8,665	8,003	8,765	9,451
無形固定資産合計 Total intangible fixed assets	21,664	19,553	17,674	22,424	21,481
投資その他の資産 Investments and other assets:					
投資有価証券 Investment securities	73,757	86,358	84,391	72,361	68,442
長期貸付金 Long-term loans receivable	442	800	758	836	824
退職給付に係る資産 Net defined benefit asset	530	681	480	594	378
繰延税金資産 Deferred tax assets	24,428	19,379	25,460	24,973	25,409
その他 Other investments and other assets	31,114	31,858	31,588	30,479	28,747
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(2,799)	(2,820)	(2,778)	(2,843)	(2,668)
投資その他の資産合計 Total investments and other assets	127,472	136,258	139,900	126,401	121,134
固定資産合計 Total fixed assets	452,840	463,313	472,268	466,309	458,188
資産合計 Total assets	¥703,886	¥747,322	¥728,878	¥728,149	¥714,443

	2016	2017	2018	2019	2020
負債の部 Liabilities					
流動負債 Current liabilities:					
支払手形及び買掛金 Notes and accounts payable	¥ 78,799	¥ 79,699	¥ 78,888	¥ 78,805	¥ 75,466
短期借入金 Short-term loans payable	59,384	54,578	54,241	49,293	50,716
リース債務 Lease obligations	2,783	2,109	1,738	1,598	1,499
1年内償還予定の社債 Current portion of bonds	390	140	—	—	—
未払法人税等 Accrued income tax	8,188	9,308	4,836	6,817	6,179
未払費用 Accrued expenses	38,493	39,647	39,772	40,756	40,079
賞与引当金 Allowance for employees' bonuses	5,093	4,359	4,361	4,437	4,571
販売促進引当金 Reserve for sales promotion expenses	1,157	1,156	1,136	1,117	1,232
店舗閉鎖損失引当金 Allowance for loss on store closure	—	60	8	0	—
資産除去債務 Asset retirement obligations	4	59	98	40	1
その他 Other current liabilities	45,343	44,132	39,065	41,204	37,214
流動負債合計 Total current liabilities	239,636	235,254	224,147	224,073	216,962
固定負債 Long-term liabilities:					
社債 Bonds	510	370	230	90	—
長期借入金 Long-term loans payable	26,121	40,823	29,662	22,904	16,601
リース債務 Lease obligations	4,837	3,643	3,163	2,768	2,879
役員退職慰労引当金 Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	3,877	4,092	3,695	3,818	4,072
環境対策引当金 Provision for environmental measures	92	44	37	20	1
退職給付に係る負債 Net defined benefit liability	112,409	105,180	113,385	104,646	100,222
資産除去債務 Asset retirement obligations	4,384	4,458	4,487	4,600	4,744
その他 Other long-term liabilities	9,095	7,713	7,514	6,809	6,575
固定負債合計 Total long-term liabilities	161,327	166,325	162,177	145,658	135,098
負債合計 Total liabilities	400,963	401,580	386,324	369,732	352,060
純資産の部 Net assets					
株主資本 Stockholders' equity:					
資本金 Common stock	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
資本剰余金 Capital surplus	9,666	9,667	9,667	9,667	9,660
利益剰余金 Earned surplus	255,145	276,934	285,422	296,642	299,251
自己株式 Treasury stock	(895)	(897)	(5,241)	(5,241)	(5,241)
株主資本合計 Total stockholders' equity	274,930	296,718	300,862	312,082	314,684
その他の包括利益累計額 Accumulated other comprehensive income:					
その他有価証券評価差額金 Net unrealized holding losses on available-for-sale securities	25,424	33,915	32,416	28,652	25,168
土地再評価差額金 Revaluation reserve for land	99	99	99	99	99
為替換算調整勘定 Foreign currency translation adjustments	(397)	(44)	(149)	60	91
退職給付に係る調整累計額 Remeasurements of defined benefit plans	(21,281)	(14,526)	(20,245)	(13,639)	(9,556)
その他の包括利益累計額合計 Total accumulated other comprehensive income	3,845	19,443	12,120	15,171	15,802
非支配株主持分 Non-controlling interests	24,145	29,580	29,570	31,162	31,896
純資産合計 Total net assets	302,922	345,742	342,553	358,416	362,383
負債純資産合計 Total liabilities and net assets	¥703,886	¥747,322	¥728,878	¥728,149	¥714,443

連結損益計算書 Consolidated Statements of Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
売上高 Net sales	¥1,041,943	¥1,053,164	¥1,059,442	¥1,061,152	¥1,014,741
売上原価 Cost of sales	661,768	672,657	681,877	686,356	661,123
売上総利益 Gross profit	380,174	380,507	377,564	374,795	353,618
販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses	345,004	350,419	353,221	349,970	336,180
営業利益 Operating income	35,169	30,087	24,343	24,824	17,438
営業外収益 Nonoperating income	3,216	3,466	3,778	4,214	3,921
受取利息 Interest income	95	80	90	86	107
受取配当金 Dividend income	941	1,039	1,145	1,213	1,210
固定資産賃貸収入 Income from lease of fixed assets	633	594	807	902	917
持分法による投資利益 Equity in earnings of affiliates	254	268	304	368	402
雑収入 Other nonoperating income	1,291	1,484	1,431	1,643	1,283
営業外費用 Nonoperating expenses	1,480	1,410	1,492	1,417	1,625
支払利息 Interest expense	1,021	831	818	716	653
固定資産賃貸費用 Rent expenses on fixed assets	106	281	327	336	337
為替差損 Foreign exchange losses	141	103	80	75	240
雑損失 Other nonoperating expenses	212	194	266	288	394
経常利益 Ordinary income	36,905	32,143	26,629	27,621	19,734
特別利益 Extraordinary gains	792	12,724	428	141	273
固定資産売却益 Gain on sales of fixed assets	87	12,464	322	89	85
助成金収入 Subsidy income	—	—	—	—	113
投資有価証券売却益 Gain on sales of investment securities	443	12	—	0	69
補助金収入 Subsidy income	245	—	—	37	—
保険収入 Insurance income	—	—	72	—	—
その他 Other	14	248	32	13	5
特別損失 Extraordinary losses	5,062	3,493	3,434	4,417	3,601
固定資産除売却損 Loss on sales and disposal of fixed assets	2,162	1,980	1,711	1,991	1,630
減損損失 Impairment loss	1,052	942	541	1,477	1,276
臨時休業等関連損失 Loss on temporary closure, etc.	—	—	—	—	456
商号変更関連費用 Expenses related to change of trade name	661	—	—	—	—
研究所移転費用 Laboratory relocation expenses	572	—	—	—	—
その他 Other	613	571	1,180	948	237
税金等調整前当期純利益 Income before income taxes	32,634	41,374	23,623	23,345	16,406
法人税、住民税及び事業税 Corporate tax, residential and enterprise taxes	12,880	13,285	8,632	9,835	9,160
法人税等調整額 Income tax adjustment	185	(2,575)	479	(1,304)	(737)
法人税等合計 Total income taxes	13,066	10,710	9,111	8,531	8,423
当期純利益 Profit	19,568	30,664	14,511	14,813	7,983
非支配株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to non-controlling interests	1,393	5,557	976	955	1,026
親会社株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to owners of parent	¥ 18,175	¥ 25,106	¥ 13,534	¥ 13,858	¥ 6,956

連結包括利益計算書 Consolidated Statements of Comprehensive Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
当期純利益 Profit	¥19,568	¥30,664	¥14,511	¥14,813	¥ 7,983
その他の包括利益 Other comprehensive income					
その他有価証券評価差額金 Valuation difference on available-for-sale securities	(2,350)	8,492	(1,526)	(3,746)	(3,480)
繰延ヘッジ損益 Deferred gains or losses on hedges	6	—	—	—	—
為替換算調整勘定 Foreign currency translation adjustment	(694)	439	(355)	147	85
退職給付に係る調整額 Remeasurements of defined benefit plans	(5,366)	6,963	(6,017)	6,786	4,169
持分法適用会社に対する持分相当額 Share of other comprehensive income of associates accounted for using equity method	24	26	12	(18)	13
その他の包括利益合計 Total other comprehensive income	(8,380)	15,921	(7,887)	3,169	788
包括利益 Comprehensive income	11,187	46,585	6,624	17,983	8,771
(内訳) Comprehensive income attributable to					
親会社株主に係る包括利益 Owners of parent	10,039	40,704	6,211	16,909	7,586
非支配株主に係る包括利益 Non-controlling interests	1,148	5,881	412	1,073	1,184

連結キャッシュ・フロー計算書 Consolidated Statements of Cash Flows

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
営業活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from operating activities:					
税金等調整前当期純利益 Income before income taxes	¥ 32,634	¥ 41,374	¥ 23,623	¥ 23,345	¥ 16,406
減価償却費 Depreciation and amortization	36,698	36,682	38,215	37,188	37,420
減損損失 Impairment loss	1,052	942	541	1,477	1,276
災害損失 Loss on disaster	—	—	703	258	11
臨時休業等関連損失 Loss on temporary closure, etc.	—	—	—	—	456
商号変更関連費用 Expenses related to change of trade name	661	—	—	—	—
研究所移転費用 Laboratory relocation expenses	572	—	—	—	—
のれん償却額 Amortization of goodwill	1,271	1,550	1,216	1,532	1,526
貸倒引当金の増減額(減少) (Decrease) increase in allowance for doubtful accounts	(141)	15	(27)	(2)	(133)
賞与引当金の増減額(減少) (Decrease) increase in allowance for employees' bonuses	190	(733)	1	66	133
退職給付に係る負債の増減額(減少) (Decrease) increase in net defined benefit liability	3,002	2,532	(71)	566	1,861
役員退職慰労引当金の増減額(減少) (Decrease) increase in reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	259	215	(396)	97	253
受取利息及び受取配当金 Interest and dividend income	(1,036)	(1,119)	(1,235)	(1,300)	(1,317)
持分法適用会社からの配当金の受取額 Proceeds from dividend income from associates accounted for using equity method	174	194	170	149	128
支払利息 Interest expense	1,021	831	818	716	653
補助金収入 Subsidy income	(245)	—	—	(37)	—
投資有価証券売却損益(益) Loss (gain) on sales of investment securities	(443)	(12)	(25)	80	(65)
助成金収入 Subsidy income	—	—	—	—	(113)
持分法による投資損益(益) Equity in (earnings) losses of affiliates	(254)	(268)	(304)	(368)	(402)
固定資産除売却損益(益) Loss (gain) on sales and retirement of fixed assets	2,074	(10,483)	1,388	1,901	1,545
収用補償金 Compensation income for expropriation	—	(244)	—	—	—
保険収入 Insurance income	—	—	(72)	—	—
投資有価証券評価損益(益) Loss (gain) on valuation of investment securities	46	—	36	0	47
売上債権の増減額(増加) Decrease (increase) in trade receivables	170	(5,016)	(464)	(899)	2,413
たな卸資産の増減額(増加) Decrease (increase) in inventories	70	(1,547)	(64)	(1,679)	593
仕入債務の増減額(減少) (Decrease) increase in accounts payable	(83)	817	(658)	(1,087)	(3,276)
未払消費税等の増減額(減少) (Decrease) increase in accrued consumption tax	(2,099)	573	(2,093)	1,508	(3,117)
その他 Other	804	2,754	268	1,241	169
小計 Total	76,402	69,056	61,569	64,755	56,470
利息及び配当金の受取額 Interest and dividends received	1,037	1,118	1,236	1,299	1,318
利息の支払額 Interest paid	(1,035)	(834)	(827)	(723)	(652)
法人税等の支払額 Income taxes paid	(13,221)	(12,847)	(11,911)	(7,460)	(9,678)
その他 Other	(419)	170	(119)	9	(300)
営業活動によるキャッシュ・フロー Net cash provided by operating activities	62,763	56,663	49,947	57,880	47,157
投資活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from investing activities:					
定期預金の増減額(増加) Decrease (increase) in time deposits	1,373	(578)	246	(1,812)	(503)
有形固定資産の取得による支出 Payments for purchase of tangible fixed assets	(34,676)	(48,374)	(46,319)	(35,798)	(34,566)
有形固定資産の売却による収入 Proceeds from sales of tangible fixed assets	318	19,875	418	101	160
無形固定資産の取得による支出 Payments for purchase of intangible fixed assets	(2,210)	(2,121)	(2,163)	(2,582)	(2,436)
投資有価証券の取得による支出 Payments for purchase of investment securities	(7,698)	(287)	(158)	(1,103)	(972)
投資有価証券の売却による収入 Proceeds from sales of investment securities	811	15	72	172	211
賃貸固定資産の取得による支出 Payments for purchase of fixed lease assets	(21)	(1,689)	(105)	(334)	(7)
貸付けによる支出 Payments for loans	(126)	(430)	(2)	(0)	(81)
貸付金の回収による収入 Proceeds from collection of loans	127	116	77	59	65
その他 Other	(691)	(506)	(1,072)	(875)	(492)
投資活動によるキャッシュ・フロー Net cash used in investing activities	(42,793)	(33,980)	(49,005)	(42,173)	(38,623)
財務活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from financing activities:					
短期借入金の増減額(減少) (Decrease) increase in short-term loans payable	(1,305)	(2,885)	(26)	876	1,720
リース債務の返済による支出 Repayment of lease obligations	(3,998)	(2,913)	(2,268)	(1,849)	(1,774)
長期借入れによる収入 Proceeds from long-term loans payable	6,265	31,050	4,900	4,105	3,600
長期借入金の返済による支出 Repayment of long-term loans payable	(19,941)	(18,324)	(16,371)	(16,669)	(10,194)
社債の償還による支出 Payments for redemption of bonds	(1,371)	(390)	(140)	(140)	(140)
自己株式の取得による支出 Payments for purchase of treasury stock	(25)	(1)	(4,343)	(0)	(0)
自己株式の売却による収入 Proceeds from sales of treasury stock	0	0	—	—	—
配当金の支払額 Dividends paid	(3,506)	(3,942)	(5,036)	(4,339)	(4,338)
非支配株主への配当金の支払額 Dividends paid to non-controlling interests	(310)	(449)	(423)	(448)	(364)
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出 Payments for purchase of stocks of subsidiaries that do not result in change in scope of consolidation	(32)	—	—	—	(93)
財務活動によるキャッシュ・フロー Net cash provided by (used in) financing activities	(24,224)	2,142	(23,708)	(18,466)	(11,585)
現金及び現金同等物に係る換算差額 Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	(117)	83	(64)	(121)	(22)
現金及び現金同等物の増減額(減少) Net (decrease) increase in cash and cash equivalents	(4,371)	24,909	(22,830)	(2,880)	(3,073)
現金及び現金同等物の期首残高 Cash and cash equivalents at beginning of period	108,716	104,344	129,253	106,423	105,916
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 Increase in cash and cash equivalents resulting from inclusion of subsidiaries in consolidation	—	—	—	2,372	—
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and cash equivalents at end of period	¥104,344	¥129,253	¥106,423	¥105,916	¥102,842

貸借対照表 Nonconsolidated Balance Sheets

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日現在 December 31	2016	2017	2018	2019	2020
資産の部 Assets					
流動資産 Current assets:					
現金及び預金 Cash and deposits	¥ 53,296	¥ 67,554	¥ 50,956	¥ 52,226	¥ 50,890
受取手形 Notes receivable—trade	15	16	14	14	14
売掛金 Accounts receivable—trade	73,057	77,151	77,256	78,154	77,207
商品及び製品 Merchandise and finished goods	4,935	4,907	5,065	5,001	5,216
仕掛品 Work in progress	88	95	90	85	106
原材料及び貯蔵品 Raw materials and supplies	4,270	4,505	4,866	5,206	4,823
前払費用 Prepaid expenses	1,586	1,554	1,585	1,610	1,514
繰延税金資産 Deferred tax assets	2,635	2,230	—	—	—
短期貸付金 Short-term loans	631	495	356	304	363
未収入金 Accounts due	4,796	5,502	5,027	5,148	5,423
その他 Other current assets	2,931	3,175	3,243	2,227	1,917
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(91)	(78)	(64)	(51)	(55)
流動資産合計 Total current assets	148,153	167,111	148,397	149,929	147,421
固定資産 Fixed assets:					
有形固定資産 Tangible fixed assets:					
建物 Buildings	59,388	58,605	66,072	65,168	63,634
構築物 Structures	3,582	3,722	4,657	4,621	4,440
機械及び装置 Machinery and equipment	42,497	41,939	49,179	48,437	47,016
車両運搬具 Vehicles and delivery equipment	3,505	3,938	4,042	4,113	3,965
工具、器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	4,359	5,917	6,063	7,029	6,892
土地 Land	78,531	78,379	78,485	78,482	78,996
リース資産 Lease assets	3,513	1,994	1,350	865	1,341
建設仮勘定 Construction in progress	4,182	12,118	962	546	2,635
有形固定資産合計 Total tangible fixed assets	199,560	206,616	210,813	209,264	208,922
無形固定資産 Intangible fixed assets:					
借地権 Leaseholds	521	521	521	521	514
ソフトウェア Software	5,741	3,780	2,494	3,252	4,361
リース資産 Lease assets	33	—	—	—	199
その他 Other intangible fixed assets	316	295	349	355	340
無形固定資産合計 Total intangible fixed assets	6,612	4,597	3,365	4,129	5,416
投資その他の資産 Investments and other assets:					
投資有価証券 Investment securities	51,394	63,450	61,266	55,811	50,648
関係会社株式 Investments in affiliated companies	83,846	84,046	84,172	85,200	82,578
関係会社長期貸付金 Long-term loans to affiliated companies	3,138	3,769	4,226	4,678	4,940
長期前払費用 Long-term prepaid expenses	927	1,044	1,499	1,483	1,251
繰延税金資産 Deferred tax assets	10,461	8,257	10,849	12,739	14,962
賃貸固定資産 Fixed lease assets	6,572	8,410	8,212	8,258	8,312
敷金 Real estate rental deposits	9,612	9,216	8,825	8,539	8,185
差入保証金 Guarantee deposits	4,657	3,644	3,239	2,833	2,507
その他 Other investments and other assets	3,445	3,396	3,581	3,556	3,333
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(2,749)	(2,825)	(2,865)	(2,998)	(3,969)
投資その他の資産合計 Total investments and other assets	171,308	182,411	183,006	180,102	172,750
固定資産合計 Total fixed assets	377,481	393,625	397,184	393,496	387,089
資産合計 Total assets	¥525,635	¥560,736	¥545,582	¥543,425	¥534,510

(百万円) (Millions of yen)

	2016	2017	2018	2019	2019
負債の部 Liabilities					
流動負債 Current liabilities:					
支払手形 Notes payable—trade	¥ 760	¥ 815	¥ 686	¥ 140	¥ 127
電子記録債務 Electronically recorded obligations—operating	1,945	1,954	2,051	2,700	2,671
買掛金 Accounts payable—trade	54,965	55,685	55,224	54,941	52,342
短期借入金 Short-term loans payable	17,650	17,650	17,550	17,550	17,550
1年内返済予定の長期借入金 Current portion of long-term debt	12,832	8,652	11,632	6,016	6,016
リース債務 Lease obligations	1,520	913	577	351	450
未払金 Other payables	5,376	3,500	3,964	4,313	4,143
未払法人税等 Accrued income tax	5,691	4,430	2,975	4,510	4,220
未払消費税等 Accrued consumption tax	4,022	5,102	2,679	4,419	1,781
未払費用 Accrued expenses	27,760	28,688	29,045	30,219	30,388
預り金 Deposits payable	7,893	8,807	9,106	8,383	8,466
賞与引当金 Allowance for employees' bonuses	3,957	3,160	3,154	3,234	3,395
資産除去債務 Asset retirement obligations	4	59	98	40	1
従業員預り金 Employees' deposits received	6,234	6,203	6,152	6,142	6,304
設備関係支払手形 Notes payable—facilities	4,036	1,373	449	242	215
設備関係電子記録債務 Electronically recorded obligations—facilities	4,095	5,305	2,700	2,896	3,288
その他 Other current liabilities	1,150	1,108	1,139	1,410	1,212
流動負債合計 Total current liabilities	159,897	153,410	149,189	147,514	142,577
固定負債 Long-term liabilities:					
長期借入金 Long-term loans payable	12,332	29,680	18,048	12,032	6,016
リース債務 Lease obligations	1,934	1,012	714	491	1,074
退職給付引当金 Allowance for employees' retirement benefits	66,458	68,669	68,640	69,064	70,590
役員退職慰労引当金 Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	2,819	3,005	2,566	2,749	2,936
環境対策引当金 Provision for environmental measures	44	11	3	0	1
資産除去債務 Asset retirement obligations	3,137	3,078	3,041	3,137	3,231
その他 Other long-term liabilities	4,141	4,164	4,218	4,267	4,293
固定負債合計 Total long-term liabilities	90,867	109,622	97,233	91,743	88,143
負債合計 Total liabilities	250,764	263,033	246,423	239,257	230,721
純資産の部 Net assets					
株主資本 Stockholders' equity:					
資本金 Common stock	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
資本剰余金 Capital surplus:					
資本準備金 Capital reserve	9,664	9,664	9,664	9,664	9,664
その他資本剰余金 Other capital surplus	11	12	12	12	12
資本剰余金合計 Total capital surplus	9,676	9,676	9,676	9,676	9,676
利益剰余金 Earned surplus:					
利益準備金 Legal reserve	2,753	2,753	2,753	2,753	2,753
その他利益剰余金 Other reserves					
配当準備積立金 Reserve for dividends	6	6	6	6	6
退職給与積立金 Reserve for severance payments	500	500	500	500	500
圧縮記帳積立金 Reserve for deduction entries	631	641	623	619	615
別途積立金 Special reserve	210,480	221,280	234,680	242,680	251,380
繰越利益剰余金 Unappropriated retained earnings	15,622	19,306	13,209	13,879	8,323
利益剰余金合計 Total earned surplus	229,993	244,488	251,772	260,437	263,578
自己株式 Treasury stock	(895)	(897)	(5,241)	(5,241)	(5,241)
株主資本合計 Total stockholders' equity	249,788	264,281	267,221	275,887	279,027
評価・換算差額等 Valuation and translation adjustments and others:					
その他有価証券評価差額金 Net unrealized holding gains on other securities	25,082	33,422	31,937	28,280	24,761
評価・換算差額等合計 Total valuation and translation adjustments and others	25,082	33,422	31,937	28,280	24,761
純資産合計 Total net assets	274,870	297,703	299,159	304,167	303,789
負債純資産合計 Total liabilities and net assets	¥525,635	¥560,736	¥545,582	¥543,425	¥534,510

損益計算書 Nonconsolidated Statements of Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2016	2017	2018	2019	2020
売上高 Net sales	¥735,103	¥744,922	¥748,319	¥753,733	¥730,270
売上原価 Cost of sales	489,690	496,529	502,756	509,509	492,234
売上総利益 Gross profit	245,413	248,392	245,563	244,223	238,036
販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses	221,984	225,467	228,474	226,246	221,302
営業利益 Operating income	23,428	22,925	17,088	17,977	16,734
営業外収益 Nonoperating income	3,977	4,585	4,813	5,000	4,432
受取利息 Interest income	88	84	98	101	103
受取配当金 Dividend income	1,265	1,707	1,819	1,903	1,515
固定資産賃貸収入 Income from lease of fixed assets	1,352	1,498	1,550	1,550	1,566
雑収入 Other nonoperating income	1,270	1,295	1,344	1,444	1,246
営業外費用 Nonoperating expenses	1,064	1,083	1,162	1,172	1,391
支払利息 Interest expense	548	408	456	374	317
固定資産賃貸費用 Expenses for lease of fixed assets	333	472	524	520	508
為替差損 Foreign exchange losses	77	92	82	57	240
雑損失 Other nonoperating expenses	105	110	99	220	324
経常利益 Ordinary income	26,341	26,427	20,739	21,805	19,775
特別利益 Extraordinary gains	666	439	140	124	122
固定資産売却益 Gain on sales of fixed assets	83	195	121	86	58
投資有価証券売却益 Gain on sales of investment securities	443	—	18	0	59
収用補償金 Compensation income for expropriation	—	244	—	—	—
補助金収入 Subsidy income	136	—	—	37	—
その他 Other extraordinary gains	3	—	—	—	5
特別損失 Extraordinary losses	3,320	1,977	2,443	2,673	6,685
固定資産除売却損 Loss on sales and disposal of fixed assets	1,381	1,234	998	1,457	1,181
減損損失 Impairment loss	861	547	424	502	659
関係会社株式評価損 Loss on valuation of stocks of subsidiaries and affiliates	—	—	—	—	3,656
関係会社貸倒引当金繰入額 Provision of allowance for doubtful accounts for subsidiaries and affiliates	—	—	—	—	1,124
業務委託特別負担金 Business consignment special contribution	—	—	—	295	—
災害による損失 Loss on disaster	—	—	590	210	—
研究所移転費用 Laboratory relocation expenses	572	—	—	—	—
その他 Other extraordinary losses	504	194	430	207	64
税引前当期純利益 Income before income taxes	23,687	24,889	18,435	19,256	13,211
法人税、住民税及び事業税 Corporate tax, residential and enterprise taxes	8,809	7,496	5,814	6,528	6,420
法人税等調整額 Income tax adjustment	154	(418)	290	(285)	(696)
法人税等合計 Total income taxes	8,963	7,077	6,104	6,242	5,723
当期純利益 Profit	¥ 14,724	¥ 17,811	¥ 12,331	¥ 13,013	¥ 7,488

食品事業 Food Businesses				
会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)不二家 Fujiya Co., Ltd.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1938年6月30日 June 30, 1938	182億8,014万円 ¥18.280 billion	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造販売 Manufacture and sale of Western-style confectionery, chocolate, candy products and cookies
(株)サンデリカ Sun-Delica Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1980年5月9日 May 9, 1980	20億円 ¥2.0 billion	調理パン、米飯類、惣菜類の製造販売 Manufacture and sale of processed bread and prepared rice and side dishes
ヤマザキビスケット(株) Yamazaki Biscuits Co., Ltd.	東京都新宿区 Shinjuku-ku, Tokyo, Japan	1970年10月30日 October 30, 1970	16億円 ¥1.6 billion	ビスケット、スナック、キャンディ、チョコレート製品の製造販売 Manufacture and sale of biscuits, snack foods, confectionery and chocolate products
(株)東ハト Tohato Inc.	東京都豊島区 Toshima-ku, Tokyo, Japan	2000年8月24日 August 24, 2000	21億6,800万円 ¥2,168 million	ビスケット、スナック製品の製造販売 Manufacture and sale of biscuits and snack food products
(株)ヴィド・フランス Vie de France Co., Ltd.	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo, Japan	2001年7月1日 July 1, 2001	4億8,000万円 ¥480 million	ベーカリー・カフェの経営 Retail bakery and cafe management
(株)イケダパン Ikeda Bakery Co., Ltd.	鹿児島県始良市 Aira, Kagoshima, Japan	1953年9月10日 September 10, 1953	12億5,000万円 ¥1,250 million	パン、和菓子、洋菓子、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread and prepared rice and side dishes
大徳食品(株) Daitoku Shokuhin Co., Ltd.	奈良県大和郡山市 Yamatokoriyama, Nara, Japan	1975年11月20日 November 20, 1975	1億円 ¥100 million	麺類及びだしスープの製造販売 Manufacture and sale of noodles, soup stock and soup
(株)ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル VDF Sun-Royal Co., Ltd.	埼玉県春日部市 Kasukabe, Saitama, Japan	1968年2月3日 February 3, 1968	2億3,680万円 ¥236.8 million	インスタベーカリーの経営及びパン用冷凍生地の製造販売 In-store bakery management; manufacture and sale of frozen bread dough
(株)サンキムラヤ Sun-Kimuraya Co., Ltd.	山梨県甲府市 Kofu, Yamanashi, Japan	1986年10月31日 October 31, 1986	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread and prepared rice and side dishes
(株)スリーエスフーズ Three S Foods Co., Ltd.	京都府久世郡 Kuse-gun, Kyoto, Japan	2002年5月10日 May 10, 2002	4億8,000万円 ¥480 million	パンの製造販売 Manufacture and sale of bread
(株)高知ヤマザキ Kochi Yamazaki Co., Ltd.	高知県高知市 Kochi, Kochi, Japan	1964年3月24日 March 24, 1964	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery
(株)サンミックス Sun-Mix Co., Ltd.	千葉県千葉市 Chiba, Chiba, Japan	1983年10月20日 October 20, 1983	2億円 ¥200 million	パン、和洋菓子、天ぷら、カラアゲ用等のミックス粉並びに冷 凍生地用のミックス粉の製造販売 Manufacture and sale of prepared mixes for bread, Japanese- and Western-style confectionery, tempura, fried chicken and frozen dough



不二家洋菓子店
Fujiya cake shop



ベーカリーカフェ ヴィ・ド・フランス
Vie de France, bakery café

食品事業 Food Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)末広製菓 Suehiro Confectionery Co., Ltd.	新潟県新潟市 Niigata, Niigata, Japan	1973年7月10日 July 10, 1973	1億円 ¥100 million	米菓、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of rice-based confectionery, processed bread and prepared rice and side dishes
(株)ヤマザキ (ヤマザキブラザ市川事業部) Yamazaki Co., Ltd.	千葉県市川市 Ichikawa, Chiba, Japan	1976年7月15日 July 15, 1976	1億円 ¥100 million	パン菓子専門店、レストランの経営 Operation of specialized bread and pastry shops and restaurants
秋田いなふく米菓(株) Akita Inafuku Confectionery Co., Ltd.	秋田県秋田市 Akita, Akita, Japan	1973年8月28日 August 28, 1973	1億1,220万円 ¥112.2 million	米菓の製造販売 Manufacture and sale of rice-based confectionery
(株)札幌パリ Sapporo Paris Co., Ltd.	北海道札幌市 Sapporo, Hokkaido, Japan	1972年6月1日 June 1, 1972	4億9,500万円 ¥495 million	パン、洋菓子、調理パン等の製造販売およびインストアベーカリーの経営 Manufacture and sale of bread, Western-style confectionery and processed bread; in-store bakery management
(株)とかち帯広ヤマザキ Tokachi Obihiro Yamazaki Co., Ltd.	北海道帯広市 Obihiro, Hokkaido, Japan	2017年3月3日 March 3, 2017	1億円 ¥100 million	パン、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, processed bread and prepared rice
(株)金沢ジャーマンベーカリー Kanazawa German Bakery Co., Ltd.	石川県金沢市 Kanazawa, Ishikawa, Japan	2003年1月6日 January 6, 2003	1億円 ¥100 million	ベーカリーの経営 Retail bakery management
持分法適用関連会社 日糧製パン(株) Nichiryō Baking Co., Ltd.	北海道札幌市 Sapporo, Hokkaido, Japan	1946年5月16日 May 16, 1946	10億5,197万円 ¥1,051.9 million	パン、菓子、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of confectionery, bread and prepared rice

流通事業 Retail Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)スーパーヤマザキ Super Yamazaki Co., Ltd.	東京都府中市 Fuchu, Tokyo, Japan	1967年7月31日 July 31, 1967	5,000万円 ¥50 million	食品スーパーマーケットの経営 Operation of supermarkets

その他事業 Other Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ヤマザキ物流 Yamazaki Logistics Co., Ltd.	東京都清瀬市 Kiyose, Tokyo, Japan	2001年2月16日 February 16, 2001	3億円 ¥300 million	一般貨物自動車運送事業並びに貨物利用運送事業 General truck transport and freight forwarding
(株)サンロジスティックス Sun Logistics Co., Ltd.	埼玉県所沢市 Tokorozawa, Saitama, Japan	2003年2月4日 February 4, 2003	3億8,000万円 ¥380 million	一般貨物自動車運送事業並びに貨物利用運送事業 General truck transport and freight forwarding
(株)ヤマザキエンジニアリング Yamazaki Engineering Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1989年6月16日 June 16, 1989	8,000万円 ¥80 million	パン菓子等製造機器の設計、生産設備工事の請負等 Design of equipment for manufacturing bread and confectionery, installation of production facilities and other services
(株)ヤマザキクリーンサービス Yamazaki Clean Service Co., Ltd.	静岡県富士宮市 Fujinomiya, Shizuoka, Japan	2000年6月8日 June 8, 2000	8,000万円 ¥80 million	食品製造機械器具の殺菌・洗浄用アルコール製剤の製造販売 Manufacture and sale of cleaning and disinfecting agents for food production equipment



ヤマザキブラザ市川
Yamazaki Plaza Ichikawa



スーパーマーケット スーパーヤマザキ
Super Yamazaki, supermarket

その他事業 Other Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ヤマザキ(保険事業部) Yamazaki Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1976年7月15日 July 15, 1976	1億円 ¥100 million	損害保険代理業 Insurance services
(株)食品共配システム Shokuhin Kyohai System Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	2007年2月20日 February 20, 2007	1,000万円 ¥10 million	共同配送事業の運営管理 Management of cooperative delivery operation
日農生研(株) Nichinoh Seiken Co., Ltd.	鹿児島県曽於郡 Soo-gun, Kagoshima, Japan	1984年8月25日 August 25, 1984	9,500万円 ¥95 million	ステビア等(甘味料)の農産物を原料とする物品の製造販売 Manufacture and sale of stevia-based and other sweeteners

不二家の主要関係会社 Principal Affiliates of Fujiya Co., Ltd.

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)不二家フードサービス Fujiya Food Service Co., Ltd.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1978年3月1日 March 1, 1978	1億円 ¥100 million	レストランの経営 Restaurant management
(株)ダロワイヨジャパン Dalloyau Japon S.A.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1989年10月1日 October 1, 1989	5,000万円 ¥50 million	フランス菓子、惣菜、パンの製造及び販売 Manufacture and sale of French-style confectionery, side dishes and bread
(株)不二家東北 Fujiya Tohoku Co., Ltd.	山形県山形市 Yamagata, Yamagata, Japan	1972年4月5日 April 5, 1972	6,000万円 ¥60 million	ケーキ・デザート等洋菓子の製造・販売 Manufacture and sale of cakes, desserts and other Western-style confectionery
(株)不二家神戸 Fujiya Kobe Co., Ltd.	兵庫県神戸市 Kobe, Hyogo, Japan	2003年7月1日 July 1, 2003	5,000万円 ¥50 million	和洋菓子、冷菓、パン等の製造販売及び卸売り販売 Manufacture, sale and wholesale distribution of Japanese and Western-style confectionery, frozen dessert and bread
不二家飲料果実(株) Fujiya Beverage & Fruit Co., Ltd.	福島県伊達市 Date, Fukushima, Japan	1974年6月20日 June 20, 1974	3,000万円 ¥30 million	缶飲料及び果実加工の製造・販売 Manufacture and sale of canned beverages and canned fruits
不二家乳業(株) Fujiya Milk Product Co., Ltd.	岩手県一関市 Ichinoseki, Iwate, Japan	1962年8月10日 August 10, 1962	6,430万円 ¥64.3 million	乳製品・飲料の製造販売 Manufacture and sale of dairy products and milk beverages
不二家(杭州)食品有限公司 Fujiya (Hangzhou) Food Co., Ltd.	中国 浙江省 Zhejiang Province, China	2004年2月5日 February 5, 2004	1,428万米ドル US\$14.28 million	キャンディの製造販売及び不二家製品の輸入販売 Manufacture and sale of candies and import of Fujiya products for sale locally
(株)不二家システムセンター Fujiya System Center Co., Ltd.	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo, Japan	1973年12月20日 December 20, 1973	1億円 ¥100 million	事務受託業務及びアウトソーシング受託 Outsourced businesses including administrative services
持分法適用関連会社 B-R サーティワン アイスクリーム(株) B-R31 Ice Cream Co., Ltd.	東京都品川区 Shinagawa-ku, Tokyo, Japan	1973年12月19日 December 19, 1973	7億3,528万円 ¥735.28 million	アイスクリーム及びこれに付随する製品の製造、輸入及び販売、アイスクリームショップのチェーン展開並びに製品の供給及び経営指導 Manufacture, import and sale of ice cream and ice cream-related products, development of ice cream chain stores and provision of products and corresponding advisory services
持分法適用関連会社 日本食材(株) Nihon Syokuzai K.K.	埼玉県熊谷市 Kumagaya, Saitama, Japan	1959年10月31日 October 31, 1959	3,045万円 ¥30.45 million	菓子OEM製造及びビジネスホテル業 OEM-based manufacture of confectionery and operation of economy hotels



ダロワイヨ
Dalloyau



サーティワン アイスクリーム
31 Ice Cream

海外ネットワーク Yamazaki Baking Overseas Group Companies



■ 海外駐在員事務所 Overseas Representative Offices

駐在員事務所 Representative office	住所 Address	電話/ファックス Tel/Fax
米国駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. U.S. REPRESENTATIVE OFFICE	335 E 2nd Street Suite 223, Los Angeles, CA 90012-4215, U.S.A.	Tel: +1-213-625-0265 Fax: +1-213-625-0267
パリ駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. PARIS REPRESENTATIVE OFFICE	32 Avenue Mozart, 75016 Paris, France	Tel: +33-1-5393-8410 Fax: +33-1-4563-8977
台北駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. TAIPEI REPRESENTATIVE OFFICE	Room B, 5F, No. 148, Song Jiang Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.	Tel: +886-2-2560-5289 Fax: +886-2-2561-3034
上海駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. SHANGHAI REPRESENTATIVE OFFICE	Room 612, 6/F, 1728 Nanjing Road West, Shanghai, 200040, China	Tel: +86-21-6249-8996 Fax: +86-21-6249-8277
ジャカルタ駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. JAKARTA REPRESENTATIVE OFFICE	Sampoerna Strategic Square, South Tower 18th Floor Jl. Jend. Sudirman Kav.45-46, Jakarta 12930, Indonesia	Tel: +62-21-575-0440 Fax: +62-21-575-0801
ホーチミン駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. HO CHI MINH CITY REPRESENTATIVE OFFICE	Room 501, 5F, 130 Nguyen Cong Tru Street, Nguyen Thai Binh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	Tel: +84-28-3925-0373 Fax: +84-28-3925-5672

● 海外食品事業 Overseas Food Businesses

会社名 Company name	住所 Address	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	直営店 Directly operated stores	工場 Plants
ヴィド・フランス・ヤマザキ VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC.	2070 Chain Bridge Road, Suite 500, Vienna, VA 22182-2536, U.S.A.	1991年4月22日 April 22, 1991	500万米ドル US\$5.0 million	4	4
ベイクワイズ BAKEWISE BRANDS, INC.	1688 North Wayneport Rd. Macedon, NY 14502-8765, U.S.A.	2016年7月1日 July 1, 2016	0.1米ドル US\$0.1	—	1
トム・キャット TOM CAT BAKERY, INC.	43-05 10th St. Long Island City, NY 11101-6829, U.S.A.	2016年7月1日 July 1, 2016	1米ドル US\$1	—	1



ベイクワイス
BAKEWISE BRANDS, INC.



トム・キャット
TOM CAT BAKERY, INC.

- ニューヨーク
New York
- ビエナ, バージニア
Vienna, VA

- ロサンゼルス
Los Angeles



ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ
VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC.



ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ アレキサンドリア工場
VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC. ALEXANDRIA FACTORY



台湾ヤマザキ
台湾山崎股份有限公司
TAIWAN YAMAZAKI CO., LTD.



ヤマザキカリフォルニア
YAMAZAKI CALIFORNIA INC.



香港ヤマザキ
香港山崎麵館有限公司
HONG KONG YAMAZAKI BAKING
CO., LTD.



香港ヤマザキ大埔工場
香港山崎麵館有限公司
HONG KONG YAMAZAKI BAKING
CO., LTD. TAI PO FACTORY

● 海外食品事業 Overseas Food Businesses

会社名 Company name	住所 Address	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	直営店 Directly operated stores	工場 Plants
ヤマザキカリフォルニア YAMAZAKI CALIFORNIA INC.	335 E 2nd Street Suite 223, Los Angeles, CA 90012-4215, U.S.A.	1990年2月28日 February 28, 1990	15万米ドル US\$150,000	1	—
ヤマザキフランス YAMAZAKI FRANCE S.A.S.	32 Avenue Mozart 75016 Paris, France	1988年6月23日 June 23, 1988	41万ユーロ €410,000	1	—
香港ヤマザキ HONG KONG YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Room 1618 16/F, Landmark North, Sheung, Shui, N.T., Hong Kong	1981年5月8日 May 8, 1981	4,550万香港ドル HK\$45.5 million	62	1
タイヤマザキ THAI YAMAZAKI CO., LTD.	1126/2 Vanit Building 2, #1503, 1504, New Petchaburi Road, Makkasun, Rajchthewi, Bangkok 10400, Thailand	1984年7月26日 July 26, 1984	6,400万タイバーツ B64.0 million	89	2
台湾ヤマザキ TAIWAN YAMAZAKI CO., LTD.	Room B, 5F, No. 148, Song Jiang Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.	1987年4月20日 April 20, 1987	4,000万台湾元 NT\$40.0 million	51	1
サンムーランヤマザキ SUNMOULIN YAMAZAKI SDN. BHD.	Level 18, Tower 3 Petronas, Kuala Lumpur City Centre, 50088, Kuala Lumpur, Malaysia	1998年3月12日 March 12, 1998	245万リンギ M\$2,450,000	4	—
フォーリーブズ FOUR LEAVES PTE. LTD.	37 Chin Bee Crescent, Singapore 619903	2006年1月17日 January 17, 2006	125万シンガポールドル S\$1.25 million	37	1
上海ヤマザキ SHANGHAI YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Room 601, 6/F, 1728 Nanjing Road West, Shanghai, 200040, China	2004年3月3日 March 3, 2004	500万米ドル US\$5.0 million	11	—
上海山崎食品 SHANGHAI YAMAZAKI FOODS CO., LTD.	No.566 Jinbai Road, Jinshan Industrial Zone, Shanghai, 201506, China	2012年9月19日 September 19, 2012	800万米ドル US\$8.0 million	—	1
ヤマザキインドネシア PT YAMAZAKI INDONESIA	Kawasan Industri Greenland Batavia Blok BA No. 1. Sukamahi, Cikarang Pusat, Bekasi, 17530, Indonesia	2012年2月6日 February 6, 2012	8,830億ルピア Rp883.0 billion	—	1
ベトナムヤマザキ VIETNAM YAMAZAKI CO., LTD.	Room 502, 5F, 130 Nguyen Cong Tru Street, Nguyen Thai Binh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	2016年6月1日 June 1, 2016	84万米ドル US\$840,000	1	—

(2020年12月31日現在) (As of December 31, 2020)

発行済株式総数 220,282,860 株
 上場証券取引所 東京証券取引所
 市場第1部 2212 (証券コード)
 1単元の株式数 100 株
 株主数 19,548 名

Common stock outstanding: 220,282,860 shares
 Stock listing: Tokyo Stock Exchange
 First Section (Code No. 2212)
 Investment unit: 100 shares
 Number of stockholders: 19,548

大株主 (上位10名) Ten Principal Stockholders

株主	Stockholders	持株数 Number of shares	持株比率 (%) Percentage held (%)
飯島興産株式会社	Iijima Kousan Co., Ltd.	18,777,895	8.6
公益財団法人飯島藤十郎記念 食品科学振興財団	The Tojuro Iijima Memorial Foundation for the Promotion of Food Science and Technology	12,500,000	5.7
株式会社日清製粉グループ本社	Nisshin Seifun Group Inc.	11,062,343	5.0
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	The Master Trust Bank of Japan, Ltd.	10,822,100	4.9
三菱商事株式会社	Mitsubishi Corporation	9,849,655	4.5
住友商事株式会社	Sumitomo Corporation	9,355,000	4.3
丸紅株式会社	Marubeni Corporation	8,165,880	3.7
明治安田生命保険相互会社	Meiji Yasuda Life Insurance Company	6,501,500	2.9
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	Custody Bank of Japan, Ltd.	5,740,100	2.6
株式会社みずほ銀行	Mizuho Bank, Ltd.	3,946,419	1.8
株式会社三井住友銀行	Sumitomo Mitsui Banking Corporation	3,946,419	1.8

注: 持株比率は、自己株式 (2,891,607 株) を控除して算出しております。 Note: Shareholding percentages are calculated after deduction of treasury stock (2,891,607 shares).

株式分布状況 Breakdown of Shares by Type of Stockholder and by Number of Shares Held

所有者別 Breakdown of shares by type of stockholder

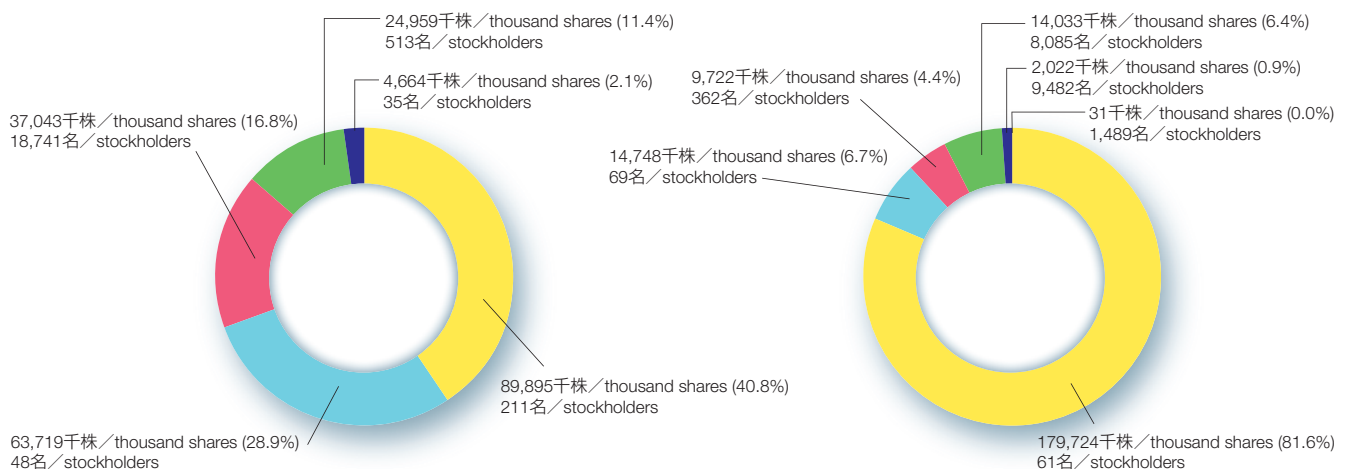
所有株数別 Breakdown of shares by number of shares held

- 金融機関
Financial institutions
- 証券会社
Securities companies
- その他の法人
Other corporations

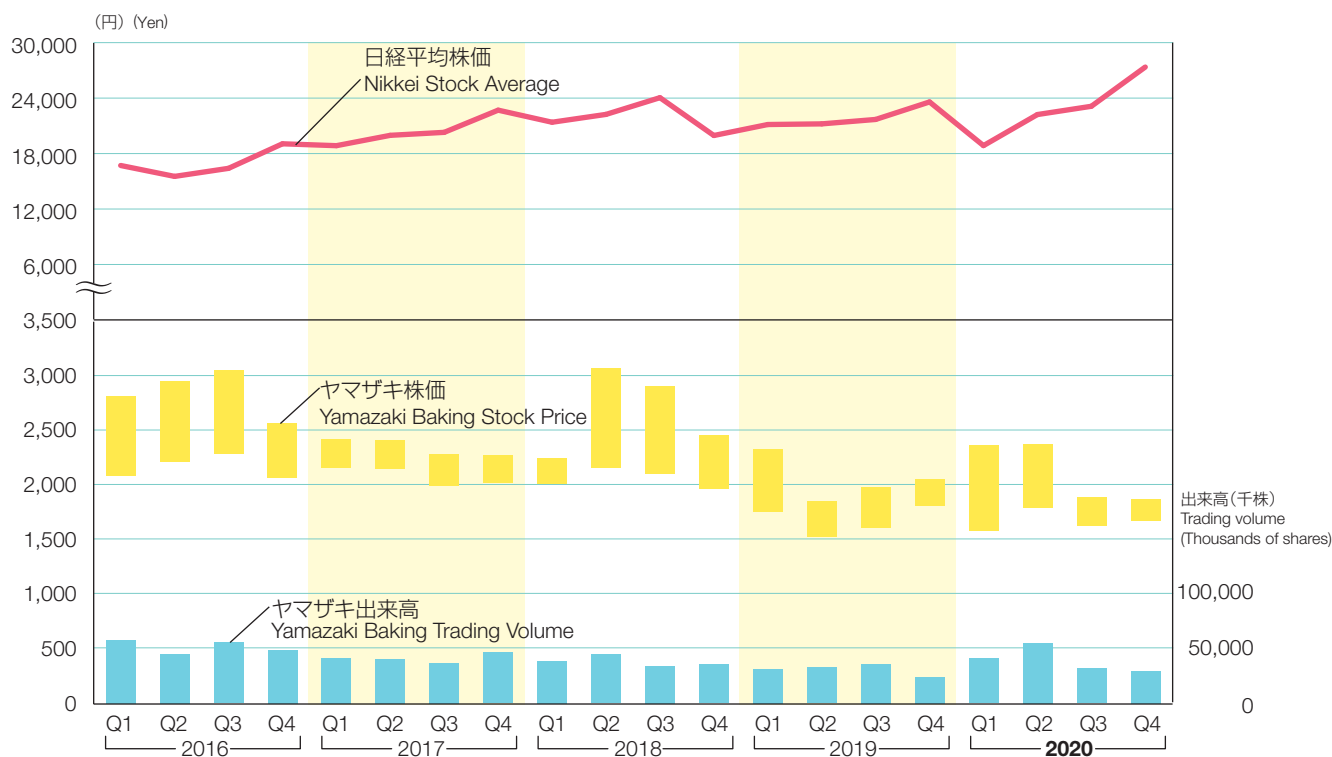
- 外国人
Foreign investors
- 個人・その他
Individuals and others

- 50万株以上
More than 500,000 shares
- 10万株以上
From 100,000 to 499,999 shares
- 1万株以上
From 10,000 to 99,999 shares

- 1,000株以上
From 1,000 to 9,999 shares
- 100株以上
From 100 to 999 shares
- 100株未満
Less than 100 shares



株価チャート Stock Price Chart



			株価 (円) Stock price (Yen)		出来高 (千株) Trading volume (Thousands of shares)
			高値 High	安値 Low	
2016	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,816	2,085	58,157
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,953	2,215	45,211
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	3,050	2,288	55,944
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,568	2,071	48,732
2017	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,421	2,162	41,406
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,413	2,150	40,752
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,286	1,995	37,028
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,280	2,026	46,638
2018	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,251	2,014	38,916
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	3,075	2,160	44,622
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,907	2,103	34,121
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,459	1,973	35,775
2019	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,333	1,757	31,291
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	1,854	1,525	32,660
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	1,989	1,616	35,980
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,057	1,813	24,075
2020	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,363	1,585	41,279
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,380	1,797	55,448
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	1,894	1,636	32,085
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	1,874	1,673	29,436

1948	3月	創業者飯島藤十郎により千葉県市川市に山崎製パン所を開業、パンの委託加工を開始	March	Founded by Tojuro Iijima in Ichikawa, Chiba, as Yamazaki Baking, a bakery producing items on a commission basis
	6月	山崎製パン(株)を資本金100万円をもって千葉県市川市に設立	June	Incorporated as Yamazaki Baking Co., Ltd., in Ichikawa, Chiba, with capital of ¥1 million
1960	4月	東京都杉並区に杉並工場竣工稼働、首都圏の販売地域を拡大	April	Establishes and commences operations at the Sugunami Plant (Suginami-ku, Tokyo) and expands sales network in the Tokyo metropolitan area
1962	4月	本社を千葉県市川市より東京都墨田区へ移転	April	Moves head office to Sumida-ku, Tokyo, from Ichikawa
	7月	東京証券取引所市場第2部に株式上場	July	Goes public through an initial public offering on the Second Section of the Tokyo Stock Exchange
1963	10月	東京都東久留米市に武蔵野工場竣工稼働 (株)山崎製パン横浜工場を吸収合併(現横浜第1工場)	October	Establishes and commences operations at the Musashino Plant (Higashi-Kurume, Tokyo) Absorbs Yamazaki Baking Yokohama Plant Co., Ltd. (currently the Yokohama No. 1 Plant)
1966	3月	千葉県松戸市に松戸工場竣工稼働	March	Establishes and commences operations at the Matsudo Plant (Matsudo, Chiba)
	11月	東京証券取引所市場第1部に株式上場	November	Lists shares on the First Section of the Tokyo Stock Exchange
	12月	大阪証券取引所市場第1部に株式上場	December	Lists shares on the First Section of the Osaka Securities Exchange
1969	1月	宮城県柴田郡に仙台工場竣工稼働、東北地区の販売地域を拡大	January	Establishes and commences operations at the Sendai Plant (Shibata-gun, Miyagi) and expands sales network in the Tohoku region
1970	10月	米国ナビスコ社及び日綿実業(現双日株)と合併会社、ヤマザキ・ナビスコ(株)設立	October	Establishes joint venture Yamazaki Nabisco Co., Ltd., with Nabisco Inc. of the United States and Nichimen Jitsugyo Corporation (currently Sojitz Corporation)
1973	11月	本社を墨田区から千代田区岩本町三丁目2番4号へ移転 (株)山崎製パン千葉工場を吸収合併(現千葉工場)	November	Moves head office in Tokyo to 2-4, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, from Sumida-ku Absorbs Yamazaki Baking Chiba Plant Co., Ltd. (currently the Chiba Plant)
1976	1月	山崎製菓(株)及び(株)山崎製パン新潟工場を吸収合併(現古河工場及び新潟工場)	January	Absorbs Yamazaki Seika Co., Ltd. (currently the Koga Plant), and Yamazaki Baking Niigata Plant Co., Ltd. (currently the Niigata Plant)
	3月	横浜市緑区(現都筑区)に横浜第2工場竣工稼働	March	Establishes and commences operations at the Yokohama No. 2 Plant (Midori-ku [currently Tsuzuki-ku], Yokohama)
1977	12月	(株)サンエブリー設立(コンビニエンスストア事業進出)	December	Establishes Sun Every Co., Ltd., marking the launch of its convenience store business
1980	5月	(株)サンデリカ設立	May	Establishes Sun-Delica Co., Ltd.
1981	12月	東京都東村山市に武蔵野第2工場を開設して稼働(現埼玉工場埼玉第2東村山工場)	December	Establishes and commences operations at the Musashino No. 2 Plant (Higashi-Murayama, Tokyo) (currently the Saitama Plant's Saitama No. 2 Higashi-Murayama Plant)
1982	1月	デイリー事業部と(株)サンエブリーを統合し、(株)サンショップヤマザキ(1999年1月(株)デイリーヤマザキに社名変更)としてコンビニエンスストア事業を本格展開	January	Merges the Daily Division with Sun Every Co., Ltd., under the name Sun-Shop Yamazaki Co., Ltd. (renamed Daily Yamazaki Co., Ltd., in January 1999), marking full-scale launch of convenience store operations
1984	11月	群馬県伊勢崎市に伊勢崎工場竣工稼働	November	Establishes and commences operations at the Isesaki Plant (Isesaki, Gunma)
1986	1月	(株)関西ヤマザキを吸収合併(現大阪第1工場、大阪第2工場、京都工場、名古屋工場、浜松工場、岡山工場、広島工場、福岡工場及び熊本工場)	January	Absorbs Kansai Yamazaki Baking Co., Ltd. (currently the Osaka No. 1, Osaka No. 2, Kyoto, Nagoya, Hamamatsu, Okayama, Hiroshima, Fukuoka and Kumamoto plants)
1988	4月	愛知県安城市に安城冷生地事業所竣工稼働	April	Establishes and commences operations at Anjo Frozen Dough Plant (Anjo, Aichi)
	7月	米国ナビスコ社よりヤマザキ・ナビスコ(株)の株式を取得し、当社の持株比率が40%から80%に増加	July	Acquires all shares in Yamazaki Nabisco held by Nabisco, increasing its ownership to 80%, from 40%
1989	4月	(株)イケダパンの株式を取得	April	Acquires Ikeda Bakery Co., Ltd.
1990	11月	愛知県安城市に安城工場竣工稼働	November	Establishes and commences operations at the Anjo Plant (Anjo, Aichi)
1991	4月	米国ヴァージニア州にヴィ・ド・フランス・ベーカリー・ヤマザキ, Inc.設立(現地法人)(1994年10月ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc.に社名変更)	April	Establishes local subsidiary Vie de France Bakery Yamazaki, Inc., in the United States (Virginia) (renamed Vie de France Yamazaki, Inc., in October 1994)
1992	2月	千葉県松戸市に松戸工場松戸第2工場竣工稼働	February	Establishes and commences operations at the Matsudo Plant's Matsudo No. 2 Plant (Matsudo, Chiba)
	9月	北海道恵庭市に札幌工場を開設して稼働	September	Establishes and commences operations at the Sapporo Plant (Eniwa, Hokkaido)
1993	2月	大阪府羽曳野市に阪南工場を開設して稼働	February	Establishes and commences operations at the Hannan Plant (Habikino, Osaka)
1994	1月	青森県十和田市に十和田工場を開設して稼働	January	Establishes and commences operations at the Towada Plant (Towada, Aomori)
1997	11月	本社を千代田区岩本町三丁目10番1号へ移転	November	Moves head office to current location in 10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo
2000	2月	埼玉県所沢市に埼玉工場埼玉第1工場を開設して稼働	February	Establishes and commences operations at the Saitama Plant's Saitama No. 1 Plant (Tokorozawa, Saitama)
2001	7月	ヴィ・ド・フランス営業本部を会社分割し、(株)ヴィ・ド・フランス設立	July	Spins off the Vie de France Division as a separate company, Vie de France Co., Ltd.
2003	7月	クールデリカ事業部門を会社分割し、(株)サンデリカに事業統合	July	Spins off Cool Delica business and merges it into subsidiary Sun-Delica Co., Ltd.
2006	7月	(株)東ハトの株式を取得	July	Acquires Tohato Inc.
2007	4月	(株)不二家と業務資本提携し、株式を取得(持株比率35%)	April	Forms a business and capital tie-up with Fujiya Co., Ltd., and acquires common stock equivalent to 35% equity
	5月	兵庫県神戸市に神戸冷生地事業所竣工稼働	May	Construction at the Kobe Frozen Dough Plant in Kobe, Hyogo Prefecture, wraps up and operations commence
2008	11月	(株)不二家と新たな業務資本提携契約を締結し、株式を追加取得(持株比率51%)	November	Concludes a new contract of a business and capital tie-up with Fujiya Co., Ltd., and acquires additional common stock equivalent to 51% equity
2009	8月	日糧製パン(株)と業務資本提携し、株式を取得(持株比率28.4%)	August	Forms a business and capital tie-up with Nichiryu Baking Co., Ltd., and acquires common stock equivalent to 28.4% equity
2013	7月	(株)デイリーヤマザキを吸収合併	July	Absorbs Daily Yamazaki Co., Ltd.
2016	9月	ヤマザキ・ナビスコ(株)がヤマザキビスケット(株)に商号変更	September	Renames Yamazaki-Nabisco Co., Ltd., as Yamazaki Biscuits Co., Ltd.
2016	12月	千葉県市川市に山崎製パン総合クリエイションセンター竣工	December	Establishes the Yamazaki Baking Creation Center (Ichikawa, Chiba)
2018	2月	兵庫県神戸市に神戸工場竣工稼働	February	Construction of the Kobe Factory in Kobe, Hyogo Prefecture, ends and operations commence

会社名	山崎製パン株式会社	Company name	Yamazaki Baking Co., Ltd.
本社	〒101-8585 東京都千代田区岩本町 3-10-1 TEL. 03-3864-3111	Head office	10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 101-8585, Japan Tel: +81-3-3864-3111
代表取締役社長	飯島延浩	President	Nobuhiro Iijima
設立	1948年6月21日	Established	June 21, 1948
資本金	110億1,414万3千円	Paid-in capital	¥11,014,143,000
売上高	10,147億円(連結)、 7,302億円(単体)	Net sales	¥1,014.7 billion (Consolidated) / ¥730.2 billion (Nonconsolidated)
従業員数	19,832人	Number of employees	19,832
販売店数	109,361店舗	Number of stores	109,361
主な事業内容	パン、和・洋菓子、調理パン・ 米飯類の製造・販売、製菓・ 米菓の販売、ベーカリーの経営、 コンビニエンスストア事業 (資本金、従業員数は単体の数値です)	Principal operations	Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread, prepared rice and processed noodles; sale of biscuits, crackers and <i>sembei</i> ; in-store bakery management; operation of convenience store business (Paid-in capital and number of employees are nonconsolidated numbers.)
ホームページ	https://www.yamazakipan.co.jp/	Web site	https://www.yamazakipan.co.jp/



山崎製パン株式会社

〒101-8585 東京都千代田区岩本町3-10-1
TEL. 03-3864-3111

Yamazaki Baking Co., Ltd.

10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 101-8585, Japan
Tel: +81-3-3864-3111