



株主の皆様へ

第72期 報告書

〈2019年1月1日～2019年12月31日〉



山崎製パン株式会社

証券コード:2212

株主の皆様へ



目次

株主の皆様へ	1
経営基本方針、 21世紀のヤマザキの経営方針	2
事業の概要	3
セグメント別の状況	5
当社グループの店舗網	12
製品情報	13
社会貢献への取り組み	15
財務諸表（連結）	17
財務諸表（単体）	19
YAMAZAKIインフォメーション	20
株式の状況等	21
グループ概要	22
株主メモ	裏表紙

株主の皆様には、平素より格別のご支援、ご協力を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、当社グループ第72期事業年度（2019年1月1日から2019年12月31日まで）の報告書をお届けするにあたり、一言ご挨拶申しあげます。

一昨年（2018年）3月末に発足いたしました21世紀のヤマザキの新経営体制は、創業70周年記念事業の中で、当社経営基本方針を改めて高く掲げるとともに、それを補完するものとして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、生命の道の教えに導かれる部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」の推進に取り組み、「神のみこころにかなう事業経営」の実現をめざし、一步一步着実に努力を重ねてまいりました。

当期を振り返りますと、パン部門において、ルヴァン種を活用した品質向上やパン・和洋菓子全部門における科学的根拠の上に立った消費期限延長に取り組むなど、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、売上の確保をはかってまいりました。

製パン業界に拡大していた「イーストフード、乳化剤不使用」等の強調表示につきましては、製パン業界のあるべき姿を徹底追求するため、当該強調表示の科学的根拠を徹底して分析するとともに、3月末に研究分析結果を基にホームページを立ち上げ、当該強調表示はお客様に誤認を与える不適切な表示であるとする見解とその科学的根拠を明らかにしました。その後、日本パン工業会、日本パン公正取引協議会で、当該強調表示を自粛する旨の自主基準が制定されたことにより、当社の食パン、菓子パン類に対するお客様の不安感が払拭されて以降、パン類の売上は着実に回復してまいりました。

当期の業績につきましては、山崎製パン本体の業績が第2四半期に回復に転じ、以降、好調に推移したことにより、増収増益となりました。

次期につきましては、デイリーヤマザキ事業だけでなく、山崎製パン本体並びに関係会社に週次管理・週次決算の手法を導入し、問題点の把握と方向付けを迅速に行い、日々の仕事の精度を高め、業績の更なる向上をめざしているところであります。

今般、新型コロナウイルスの感染が日本国内でも広がり、国を挙げて感染拡大防止策が行われております。このような緊急時にこそ真価を発揮し、お客様の求める安全で安心な製品を日々お客様にお届けすることが当社の使命であり、当社グループの全従業員に対し、手洗い、うがい、アルコール消毒を励行させるとともに、出勤前に37.2℃以上の発熱のある者は自宅待機を徹底させ、科学的根拠に立った感染防止に全力を挙げて取り組んでおります。

今後、当社グループ一丸となって、新しい価値と新しい需要の創造をめざし、更なる業績の向上を期してまいりますので、株主の皆様におかれましては、なお一層のご指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申しあげます。

2020年3月

代表取締役社長 飯島延浩

経営基本方針

綱領

- (1) わが社は、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、個人の尊厳と自由平等の原理に基づき、困難に屈することのない勇氣と忍耐とによって高い倫理的水準に導かれる事業を永続させること。
- (2) われわれは、常に良きものへ向って絶えず進歩しつづけるため、各人が自由な決心に基づき、正しき道につき、断固として実行し、自主独立の協力体制を作り、もって使命達成に邁進すること。

具体方針

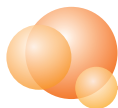
- ① 最高の品質と最善のサービス(今日到達しうるベストオリティー・ベストサービスの実践、実行、実証)を目標とし、品質は今到達しうる最高のものであり、新鮮であること。それは製品、組織、仕事、工場、財産並びに設備のなかに表わさるべきこと。
- ② 充実した効率のよい積極的な組織体を作りあげ、そして維持拡充していくため、あらゆる可能な努力を注ぐこと。その組織体の人々は、会社を信頼し、仕事が喜びであり、普通ではできない仕事を完遂することが個人的な願望にまでなっていること。
- ③ 入手できる限りの、事業に独特な要求に適合した最善の設備と施設を備えること。
- ④ この設備や施設の調達は、維持運営が経済的であることと会社の組織に最も仕事をしやすい道具を与えるという二つの観点から考えられること。
- ④ 産業界と一般社会との間に協力関係を創り出し、維持していくため、実行可能な一切のことを行なっていくこと。
- ⑤ 業務の遂行に関するすべての決定を行なうにあたって、常にその一件を処理する上での便宜よりも、事業全体にとって何が正しいか、何が最善であるかを中心に考えること。
- ⑥ 顧客に接するときは、常に公明正大で、かつ相手が何を欲しているかを十分に考慮すること。配達や品質やサービスについては、その成果が最優秀なものになるように努力すること。

21世紀のヤマザキの経営方針

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」という顧客本位の精神で、潜在需要に着目しイノベーション(技術革新)によって需要を創造するという、前向き積極的なピーター・ドラッカー博士の経営理論に導かれる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、新しい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時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・ドラッカー博士の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・ドラッカー博士の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。



事業の概要

当期における連結業績の概況

売上高	1兆611億52百万円 (対前期比 100.2%)
営業利益	248億24百万円 (対前期比 102.0%)
経常利益	276億21百万円 (対前期比 103.7%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	138億58百万円 (対前期比 102.4%)

当期の事業の概況

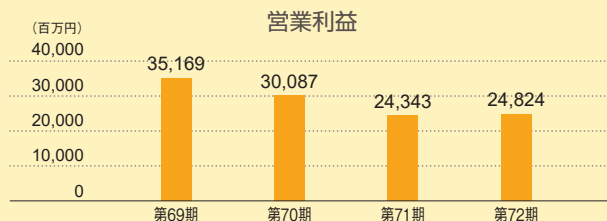
当期におけるわが国の一般経済環境は、設備投資が増加基調で持続し内需は底堅く推移しましたが、海外経済の減速の影響もあり景気は足踏み状態となりました。2019年10月1日に実施された消費税率引上げに際しましては、酒類を除く飲食料品に軽減税率が導入され、台風15号、19号に伴う緊急食糧供給の要請もあり、売上への影響は比較的短期間に収まりました。

当業界におきましては、お客様の節約志向が強まる市場環境の下で、食品ロス削減に向けた小売業の発注抑制の動きが広がるとともにコンビニエンスストアチェーンの総店舗数が減少に転じるなど流通業界の変化が進む中、販売競争が一段と激化しました。また、人手不足を背景とした人件費や物流コストの増加に加えエネルギーコストの増加もあり、収益が圧迫される厳しい経営環境となりました。

このような情勢下でありまして、当社グループは、「厳選100品」を中心とした主力製品に、ルヴァン種等を活用した品質向上と科学的根拠の上に立った消費期限の延長に取り組みました。また、市場動向に即応して、高品質・高付加価値・高単価製品を開発する一方で値頃感のある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、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、売上確保をめざしました。

当社は、前期より続く売上低迷の要因の一つであると判断された、日本パン公正取引協議会に消費者庁より情報提供のあった、パン業界で拡大していた「イーストフード、乳化剤不使用」等の強調表示について、その科学的根拠を徹底して分析するとともに、消費者庁や日本パン工業会のメンバー、また油脂メーカーとの協議を重ね、3月末にホームページを立ち上げ、当該強調表示はお客様に誤認を与える不適切な表示であることに関する科学的根拠を明らかにしました。その後、6月に日本パン工業会で、7月には日本パン公正取引協議会で当該強調表示を自粛する旨の自主基準が制定されました。このような取組みを通して、当社の食パン、菓子パン類に対するお客様の不安感が払拭されて以降、パン類の売上は着実に回復してまいりました。

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、めまぐるしい小売業の変化に対応するため月次管理から週次管理へ変更することとし、6月から「週次商品施策・営業戦略小委員会」を毎週開催し、生





産部門・営業部門・デイリーヤマザキ合同で、デイリーヤマザキ事業の日々の仕事の中から問題・課題を把握し、迅速にこれに取り組む体制としました。また、新たに特撰シリーズなど高品質・高付加価値・高単価商品の開発に取り組むとともに、「首都圏リージョン小委員会」を通じてデイリーヤマザキ一店の課題に取り組み、店舗運営の改善につとめ、店舗競争力の強化をはかりました。

当期の業績につきましては、山崎製パン(株)の業績が第2四半期に回復し、以降好調に推移したことにより、通期の連結業績は増収増益となりました。

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、設備投資の増加やオリンピック特需により景気の押し上げ効果が期待されるものの、消費増税に伴う個人消費の低迷も懸念され、景気の先行きは予断を許しません。

当業界におきましては、お客様の節約志向が根強く販売競争が激化する中で、人件費や物流コストの増加など収益環境で厳しさが予測されます。

このような状況下にあります、当社グループは、引き続き「厳選100品」を中心とした主力製品の品質向上と科学的根拠の上に立った消費期限の延長に取り組むとともに、市場動向に即応して、お客様が求める高品質・高付加価値・高単価製品を開発する一方で

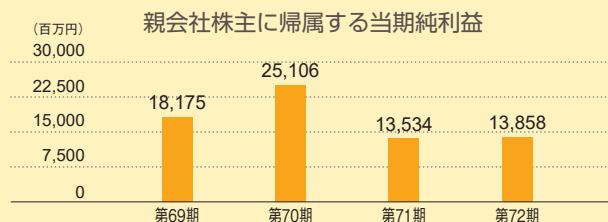
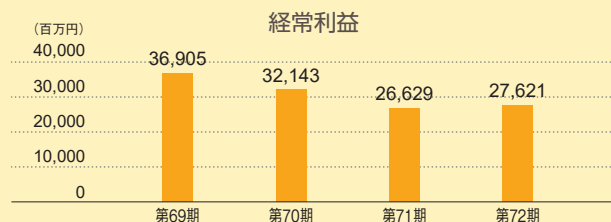
値頃感のある製品を投入するなど、ヤマザキの知恵と知識、科学的根拠の上に立った技術を駆使した製品開発に積極的に取り組み、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進してまいります。

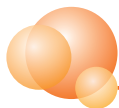
デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、デイリーヤマザキ事業と食パン、菓子パン、和洋菓子の生産各部門との情報伝達と連携を密にするために、週次管理・週次決算手法を導入し、デイリーヤマザキの商品部とヤマザキパン生産各部のあるべき姿を徹底して追求してまいります。また、デイリーヤマザキ一店の課題に取り組み、週次管理によって仕事の精度を高め店舗運営の改善につとめるとともに、引き続き好立地への出店を戦略的に進めてまいります。

[セグメント別の状況は5頁から11頁のとおりです。]

次期の連結業績見通し

売上高	1兆760億円	(対前期比101.4%)
営業利益	275億円	(対前期比110.8%)
経常利益	300億円	(対前期比108.6%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	150億円	(対前期比108.2%)

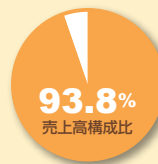
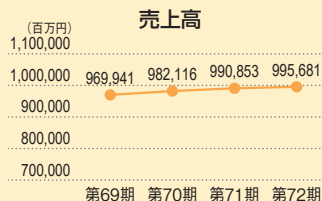




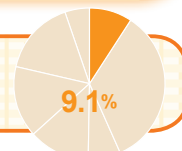
セグメント別の状況

食品事業

売上高 **9,956億81百万円** (対前期比 100.5%)



食パン部門 売上高 **965億78百万円** (対前期比 100.0%)



食パンは、店頭での品質訴求と売場づくりにより「ロイヤルブレッド」が伸長するとともに、ルヴァン種を活用しリニューアル発売した「ふんわり食パン」や上級粉を使用した新製品「特撰超芳醇」が寄与し、前期の売上を確保することができました。

次期は、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してまいります。特に「超芳醇」、「特撰超芳醇」につきましては、更なる品質向上に取り組み、品質訴求によって取扱拡大をめざしてまいります。また、

ゴールドシリーズにつきましては、主力の「レーズンゴールド」の規格改定により販売強化をはかり、「おいしい健康志向」への取組みにつきましては、ルヴァン種やオリーブオイルなどを使用した製品開発に取り組みでまいります。



新食感宣言ルヴァン

ふんわり食パン

レーズンゴールド

食パンの3大ブランド



ロイヤルブレッド



ダブルソフト



超芳醇



特撰超芳醇



おいしい健康志向

ダブルソフト
全粒粉

十二穀ブレッド

菓子パン部門 売上高3,614億71百万円 (対前期比 100.5%)

34.0%

菓子パンは、主力製品を中心にルヴァン種を活用した品質向上や消費期限の延長に取り組み、高級シリーズ、「まるごとソーセージ」、「カレーパン」などが伸長しました。また、主力のランチパックが好調に推移し、「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、「ふっくらバーガー」などの惣菜パンが売上に寄与しました。さらに、米国ベーカリー事業の経営体制の再編成により重要性が高まった米国子会社ベイクワイズ ブランズ,Inc.およびトム キャット ベーカリー,Inc.の2社を新規連結したこともあり、売上増となりました。

次期は、引き続き主力製品の品質向上と消費期限の延長に取り組みるとともに、高品質・高付加価値・高単価製品の開発を推進し、販売単価アップをめざしてまいります。また、食卓ロールにおいてはルヴァン種を活用した「ルヴァンバターロール」の取扱拡大をはかるとともに、惣菜パンのラインアップの充実をはかり売上拡大につなげてまいります。主力のランチパックにつきましては、ラインアップの充実をはかるとともに、ランチパック用食パンの品質向上に取り組んでまいります。



高級つぶあん



高級ジャムパン



まるごとソーセージ



カレーパン



塩バターフランスパン
(自家製発酵種ルヴァン使用)



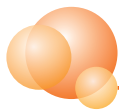
ランチパック



ふっくらバーガー



ルヴァンバターロール



セグメント別の状況

和菓子部門 売上高**709億87百万円** (対前期比 101.2%)

6.7%

和菓子は、大福、まんじゅう、どら焼きが好調に推移するとともに、主力の串団子は7月に消費期限を延長して取扱拡大をはかり回復傾向となりました。また、やわらかさを訴求した新製品「熟成厚焼きたまご風蒸しぱん」の寄与もあり蒸しパンが伸長し、好調な売上となりました。

次期は、新規製法の「あん」を活用した高品質・高付加価値・高単価製品の開発に取り組み、特撰シリーズの展開を進めてまいります。また、やわらかさを訴求したラップ包装の蒸しパンのラインアップの充実をはかるとともに、際物商戦においては、チルド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。



吹雪まんじゅう



黒糖まんじゅう



豆大福



草大福



北海道チーズ蒸しケーキ



苺大福



特撰月餅



どら焼き



あんごと白玉の抹茶パフェ



串だんご



熟成厚焼きたまご風蒸しぱん



ごろごろとしたさつまいも蒸しぱん



クリームたっぷり生どら焼

洋菓子部門 売上高 **1,374億59**百万円 (対前期比 101.0%)

12.9%

洋菓子は、新たに発売した高単価製品の寄与もあり主力の2個入り生ケーキや「まるごとフルーツ」などのまるごとシリーズが伸長しました。また、スナックケーキのチルド製品「レーズンサンド」が伸長するとともに、コンビニエンスストア向け製品対応を強化したチーズケーキやシュークリームが大きく寄与し、売上増となりました。

次期は、引き続き2個入り生ケーキや「まるごとバナナ」などのまるごとシリーズに高単価製品を計画的に投入するとともに、シュークリームにおいて、品質向上したシューパフを活用した高品質な製品を開発してまいります。また、スイスロール、スナックケーキにおいてチルド製品の開発を推進し売上拡大をはかってまいります。



苺のショートケーキ



バスク風チーズケーキ



まるごとバナナ



レーズンサンド



5つに切ったロールケーキ



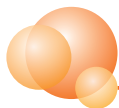
大きなツインシュー



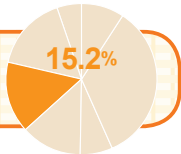
シューロールケーキ



焼きチーズスフレ



セグメント別の状況



調理パン・米飯類部門 売上高 **1,609億17百万円** (対前期比 100.0%)

調理パン・米飯類は、「こだわりソースの焼きそばパン」や和紙包装のハンバーガーの伸長もあり調理パンは堅調に推移し、調理パン・米飯類の売上は前期並みとなりました。

次期は、㈱サンデリカの最先端の炊飯設備を活用した米飯の品質向上と新製品開発に積極的に取り組み、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。



おかず
幕の内弁当



こだわりソースの
焼きそばパン



じっくり煮込んだ
ミートソーススパゲティ



具たっぷり手巻おにぎり



あらびきポークの
ホットドッグ



大きなサンド
ミックス

大きなサンド
野菜サンド



ひとくちサンド

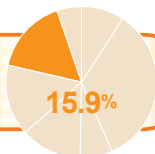


とろ～りとした
チーズのハンバーガー



てりやきハンバーガー

製菓・米菓・その他商品類部門 売上高 **1,682億67百万円** (対前期比 100.5%)



製菓・米菓・その他商品類は、(株)不二家の「ホームパイ」や(株)東八トの「ポテコ」が伸長するとともに、ヤマザキビスケット(株)の「エアリアル」が大きく伸長し、売上増となりました。

次期は、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するとともに、ヤマザキビスケット(株)につきましては、「ルヴァンプライムスナック」、「ノアール」、「ルヴァンクラシカル」の市場への浸透につとめる一方で、「チップスター」、「エアリアル」などブランド力のある製品の販売強化をはかってまいります。



ルック4



ルック



ミルキー



ホームパイ



オールレーズン



ポテコ



キャラメルコーン



ルヴァン
プライムスナック



ノアール



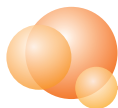
ルヴァンクラシカル



チップスター



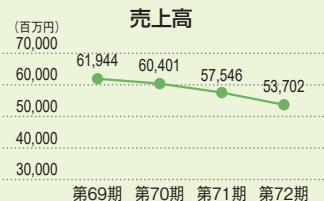
エアリアル



セグメント別の状況

流通事業

売上高 **537億2百万円** (対前期比 93.3%)



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、高品質・高付加価値・高単価の商品開発に取り組み、パン、和菓子では特撰シリーズを、洋菓子ではカップデザートをそれぞれ投入するとともに、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。

次期は、食パンの品質改善、菓子パンの特撰シリーズの発売を中心とする二極化作戦、また和菓子ではチルドデザートと洋スイーツの充実強化をはかってまいります。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、こだわりの素材を活用した製品開発を行い、客単価アップにつなげてまいります。

特撰シリーズ



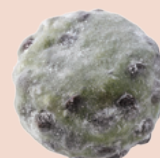
特撰ごろっとりんごのアップルパイ



特撰あんを味わうつぶあんぱん



特撰豆いっぱい大福



特撰豆いっぱいよもぎ大福



くちどけなめらかとろけるプリン



木苺のジュレをのせたダブルムース



クリーム白玉ぜんざい

当期末の店舗数

1,443店

(前期末差 50店減)

●デイリーヤマザキ

1,075店

(前期末差 56店減)

●ニューヤマザキディリーストア

352店

(前期末差 15店増)

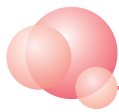
●ヤマザキディリーストアー

16店

(前期末差 9店減)



デイリーヤマザキ館林楠町店 (群馬県館林市)



当社グループの店舗網

ニューヤマザキデイリーストア (コンビニエンスストア)



茨城：JAとりで総合医療センター店 (2019年9月オープン)

ヤマザキショップ (地域密着型小売店)



長崎：八重坂店 (2019年4月オープン)

不二家 (洋菓子店)



東京：西洋菓子舗 不二家 日本橋三越本店
(2019年3月オープン)

サンエトワール (フレッシュベーカリー)



千葉：常盤平店 (2019年3月改装オープン)

ヴィ・ド・フランス (ベーカリーカフェ)

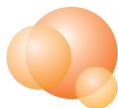


神奈川：相模原店 (2019年10月改装オープン)

デリフランス (ベーカリーカフェ)



東京：大井町店 (2019年8月改装オープン)



「ルヴァンバターロール」

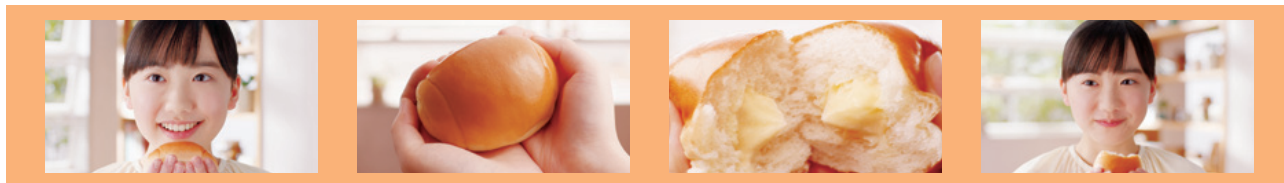
「ルヴァンバターロール」は、ふんわりソフトでほんのり甘いパン生地と、口どけが良く塩味の効いたマーガリンとの相性が良いバターロールです。

生地「ルヴァン種」を使用することで、小麦本来の風味や旨みとともに、しっとりやわらかな食感のパンを実現しました。中には、ほのかな塩味が後からくる、コクのあるマーガリンを注入しております。

「ルヴァンバターロール」には、レーズンを使用した「ルヴァンレーズンバターロール」や沖縄黒糖を使用した「ルヴァン黒糖入りロール」もございます。

忙しい朝でもそのまま手軽においしくお召しあがりいただけます。

TV-CM ルヴァンバターロール「おいしさの決め手」篇 出演 芦田 愛菜



「ルヴァン種によるパンの品質向上」の取組みが食品産業技術功労賞を受賞しました

このたび、当社の「ルヴァン種によるパンの品質向上」の取組みが、食品産業新聞社の「第49回（2019年度）食品産業技術功労賞」を受賞しました。

食品産業技術功労賞は、食品産業新聞社が1971年に制定したもので、毎年食品産業の発展に著しく貢献した技術および商品を開発した企業・団体が表彰されています。

従来、ルヴァン種は大量生産のパンに安定的に利用することは難しいとされてきましたが、当社は独自の技術をもって、フランスパンをはじめ、食パンや菓子パンなど幅広くルヴァン種を活用してまいりました。このように、パンの品質を向上させた取組みが評価されました。



「ランチパック」を世界に

「ランチパック」は、サンドイッチの「おいしさ」と「手軽さ」に加え、バッグに入れて携帯できる「便利さ」が特長の商品で、長年お客様からご好評をいただいております。

2020年1月から、果肉感と風味にこだわったフルーツジャムをサンドしたフルーティーシリーズ「いちごジャム」、「ブルーベリージャム」、「マーマレード」の3品発売しました。いずれも、海外の方々にもなじみの深いフルーツジャムを使用することで、訪日外国人旅行者にも手に取っていただけるよう開発したものです。

パッケージには、海外のお客様にもわかりやすいように、商品名と特長を日本語と英語で併記しました。

また、ランチパックの売上トップ3を占める「ピーナッツ」、「たまご」、「ツナマヨネーズ」のパッケージにも、2020年1月から日本語と英語の併記をしております。

ランチパックに使用している食パンの品質改良に取り組み、しっとり感を増したランチパックを皆様に提供してまいります。



商品名と特長を
日本語と英語で
わかりやすく
併記！



**ランチパック
スペシャルサイト**

ランチパックスペシャルサイトでは、新商品や人気商品、ご当地ランチパックなどさまざまな情報をご覧いただけます。

<http://www.yamazakipan.co.jp/lunch-p/>

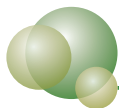
「塩バターフランスパン」が 「第38回食品ヒット大賞 優秀ヒット賞」を受賞しました

このたび、「塩バターフランスパン」が「第38回食品ヒット大賞 優秀ヒット賞」を受賞しました。食品ヒット大賞は、日本食糧新聞社が1982年に制定したもので、毎年、食品業界の活性化に大きく寄与した商品が表彰されています。

「塩バターフランスパン」は、自家製発酵種ルヴァンを使用した生地に、発酵バター入りマーガリンをたっぷり練り込んで焼きあげた、フランス産ロレーヌ岩塩の程良い塩味とバター風味が特長のフランスパンです。

スライスしてありますので、そのままトーストするだけでおいしくお召しあがりいただけます。





公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団(学術文化活動)

食品科学振興のための研究助成活動を支援しています

当社は、社会貢献への取組みの一環として、わが国の食品科学における総合研究の進展のために、公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団を通じて、米麦等主要食糧に関する食品科学、食品の加工技術、食品と健康、安全性等の分野を中心に研究者への助成活動を支援しております。

飯島藤十郎記念食品科学振興財団は、当社創業者の故飯島藤十郎社主が主たる基本財産を出捐し、当社と共同で1984年に設立され、農林水産省所管の財団法人として着実な活動を積み重ねた後、2013年4月に公益財団法人に移行しました。



2018年度学術研究助成金贈呈式、飯島藤十郎賞授与式並びに特定課題研究等助成金贈呈式での飯島幹雄理事長と京都大学裏出令子特任教授

学術研究助成事業等

当財団の設立より今日までに実施してきました助成・表彰事業の総件数は2,500件を超え、助成額では総額45億4,200万円に達しております。

食品科学分野に係わる学術研究助成では、全国の大学および公的研究機関等の個人研究、共同研究を対象に1,556件、総額30億7,735万円の助成を行いました。

また、学術研究国際交流援助では、研究者の海外派遣援助、国際学術会議等開催援助および外国人留学生研究助成として、320件、2億1,346万円の助成を行いました。

飯島藤十郎食品科学賞・食品技術賞

当財団では食品科学の学術研究および食品加工等の技術開発に優れた業績をあげた研究者、研究グループを表彰し研究奨励金を贈呈する、飯島藤十郎賞（「飯島藤十郎食品科学賞」および「飯島藤十郎食品技術賞」）を設けております。

これまでに45件、研究奨励金の総額は1億4,400万円となっております。



飯島藤十郎食品科学賞

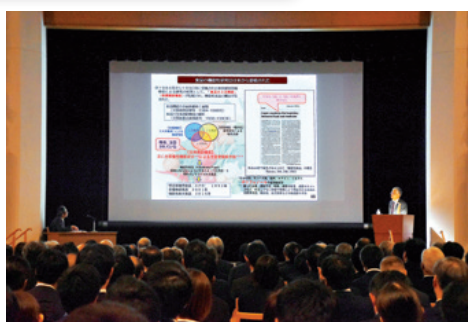


学術講演会の開催

当財団の事業活動の一環として、学術研究助成の研究
成果発表や、飯島藤十郎賞受賞者の特別講演からなる
学術講演会を毎年開催しています。2016年度からは山崎製パン総合クリエイションセンターの飯島藤十郎社主記念LLCホールで開催しています。また、研究成果をとりまとめた報告書を財団年報として発行し、学術研究成果の紹介と食品科学の知識の普及に努めております。



学術講演会が開催された山崎製パン総合クリエイションセンター



飯島藤十郎食品科学賞を受賞された
神戸大学大学院芦田均教授の特別講演

●第31回学術講演会テーマ（敬称略）

個人研究

- 演題 「米飯咀嚼中のフレーバーリリース挙動の解析」
座長 西村 敏英（女子栄養大学栄養学部教授）
講演者 小竹 佐知子（日本獣医生命科学大学応用生命科学部教授）
- 演題 「グリコシル転移酵素を活用した穀物澱粉改変技術の開発」
座長 安達 修二（京都先端科学大学バイオ環境学部特任教授）
講演者 佐分利 亘（北海道大学大学院農学研究院講師）

共同研究

- 演題 「小豆や黒豆に含まれるプロアントシアニジンオリゴマーの抗腫瘍活性に関する研究」
座長 上原 万里子（東京農業大学応用生物科学部教授）
講演者 真壁 秀文（信州大学先端領域融合研究群バイオメディカル研究所教授）

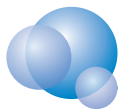
特別講演

【飯島藤十郎食品技術賞受賞研究】

- 演題 「*Lactobacillus gasseri* SBT2055株の腸管を介した保健機能研究とその産業利用」
座長 岩元 睦夫（鹿児島県大隅加工技術研究センター所長）
講演者 門岡 幸男（雪印メグミルク株式会社ミルクサイエンス研究所上席研究員）

【飯島藤十郎食品科学賞受賞研究】

- 演題 「生活習慣病予防に関わるポリフェノールの機能に関する研究」
座長 矢ヶ崎 一三（首都大学東京客員教授）
講演者 芦田 均（神戸大学大学院農学研究科教授）
- 演題 「タンパク質の構造形成と機能に関する食品科学的研究」
座長 上野川 修一（東京大学名誉教授）
講演者 裏出 令子（京都大学複合原子力科学研究所特任教授）



財務諸表（連結）

貸借対照表のポイント

流動資産

受取手形及び売掛金が23億93百万円増加したこと等により、流動資産合計で52億29百万円増加し、2,618億39百万円となりました。

有形・無形固定資産

有形固定資産は、生産能力の増強や品質向上のための生産設備の更新等により27億89百万円増加、また無形固定資産は、米国子会社2社の新規連結によってのれんの発生もあり47億50百万円増加し、有形・無形固定資産合計は3,399億8百万円となりました。
当期の設備投資額は、410億12百万円、減価償却実施額は371億88百万円であります。

投資その他の資産

新規連結に伴い投資有価証券が減少したこともあり134億98百万円減少し、1,264億1百万円となりました。

負債合計

借入金の約定返済や、企業年金基金の運用向上による退職給付に係る負債の減少等により、負債合計は165億92百万円減少し、3,697億32百万円となりました。

純資産合計

利益剰余金が112億19百万円増加したこと等により、純資産合計は158億62百万円増加し、3,584億16百万円となりました。

損益計算書のポイント

売上高

パン類の売上が回復、和洋菓子が堅調に推移したこともあり、前期に比べ0.2%の増収となりました。

営業利益

増収と広告販促費等の販管費の減少もあり、前期に比べ2.0%の増益となりました。

経常利益

前期に比べ3.7%の増益で、売上高経常利益率は2.6%となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

経常利益が増加し、税負担の減少もあり、前期に比べ2.4%の増益となりました。

連結貸借対照表(要旨)

(単位：百万円)

科目	当期末	前期末	増減
	2019年12月31日現在	2018年12月31日現在	
資産の部			
流動資産	261,839	256,609	5,229
固定資産	466,309	472,268	△5,959
有形固定資産	317,483	314,694	2,789
無形固定資産	22,424	17,674	4,750
投資その他の資産	126,401	139,900	△13,498
資産合計	728,149	728,878	△729
負債の部			
流動負債	224,073	224,147	△73
固定負債	145,658	162,177	△16,518
負債合計	369,732	386,324	△16,592
純資産の部			
株主資本	312,082	300,862	11,219
資本金	11,014	11,014	-
資本剰余金	9,667	9,667	-
利益剰余金	296,642	285,422	11,219
自己株式	△5,241	△5,241	△0
その他の包括利益累計額	15,171	12,120	3,051
非支配株主持分	31,162	29,570	1,592
純資産合計	358,416	342,553	15,862
負債純資産合計	728,149	728,878	△729

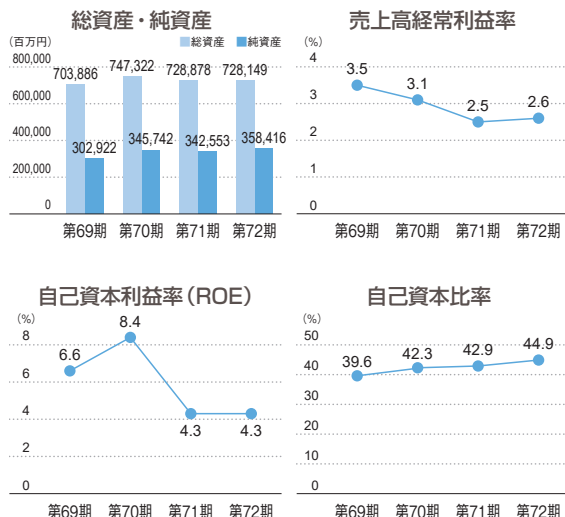
(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書(要旨)

(単位：百万円)

科目	当期	前期	増減
	2019年1月1日から2019年12月31日まで	2018年1月1日から2018年12月31日まで	
売上高	1,061,152	1,059,442	1,709
売上原価	686,356	681,877	4,479
売上総利益	374,795	377,564	△2,769
販売費及び一般管理費	349,970	353,221	△3,250
営業利益	24,824	24,343	481
営業外収益	4,214	3,778	435
営業外費用	1,417	1,492	△74
経常利益	27,621	26,629	992
特別利益	141	428	△286
特別損失	4,417	3,434	983
税金等調整前当期純利益	23,345	23,623	△277
法人税等合計	8,531	9,111	△580
当期純利益	14,813	14,511	302
非支配株主に帰属する当期純利益	955	976	△20
親会社株主に帰属する当期純利益	13,858	13,534	323

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。



連結キャッシュ・フロー計算書(要旨) (単位:百万円)

科目	当期	前期	増減
	2019年1月1日から 2019年12月31日まで	2018年1月1日から 2018年12月31日まで	
営業活動によるキャッシュ・フロー	57,880	49,947	7,932
投資活動によるキャッシュ・フロー	△42,173	△49,005	6,831
財務活動によるキャッシュ・フロー	△18,466	△23,708	5,241
現金及び現金同等物に係る換算差額	△121	△64	△56
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△2,880	△22,830	19,949
現金及び現金同等物の期首残高	106,423	129,253	△22,830
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	2,372	-	2,372
現金及び現金同等物の期末残高	105,916	106,423	△507

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

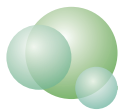
連結株主資本等変動計算書 (2019年1月1日から2019年12月31日まで)

(単位:百万円)

	株主資本				その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	11,014	9,667	285,422	△5,241	300,862	32,416	99	△149	△20,245	12,120	29,570	342,553
当期変動額												
剰余金の配当			△4,347		△4,347							△4,347
親会社株主に帰属する当期純利益			13,858		13,858							13,858
連結子会社の増加等に伴う利益剰余金の増加			1,709		1,709							1,709
自己株式の取得				△0	△0							△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△3,763	-	209	6,605	3,051	1,592	4,643
当期変動額合計	-	-	11,219	△0	11,219	△3,763	-	209	6,605	3,051	1,592	15,862
当期末残高	11,014	9,667	296,642	△5,241	312,082	28,652	99	60	△13,639	15,171	31,162	358,416

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

(注) 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を当期から適用しており、前期に係る数値については当該会計基準を遡って適用した後の数値となっております。



財務諸表（単体）

貸借対照表(要旨)

(単位：百万円)

科目	当期末	前期末	増減
	2019年12月31日現在	2018年12月31日現在	
資産の部			
流動資産	149,929	148,397	1,531
固定資産	393,496	397,184	△3,688
有形固定資産	209,264	210,813	△1,548
無形固定資産	4,129	3,365	764
投資その他の資産	180,102	183,006	△2,904
資産合計	543,425	545,582	△2,156
負債の部			
流動負債	147,514	149,189	△1,675
固定負債	91,743	97,233	△5,490
負債合計	239,257	246,423	△7,165
純資産の部			
株主資本	275,887	267,221	8,665
資本金	11,014	11,014	-
資本剰余金	9,676	9,676	-
利益剰余金	260,437	251,772	8,665
自己株式	△5,241	△5,241	△0
評価・換算差額等	28,280	31,937	△3,656
純資産合計	304,167	299,159	5,008
負債純資産合計	543,425	545,582	△2,156

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書(要旨)

(単位：百万円)

科目	当期	前期	増減
	2019年1月1日から2019年12月31日まで	2018年1月1日から2018年12月31日まで	
売上高	753,733	748,319	5,413
売上原価	509,509	502,756	6,752
売上総利益	244,223	245,563	△1,339
販売費及び一般管理費	226,246	228,474	△2,228
営業利益	17,977	17,088	889
営業外収益	5,000	4,813	186
営業外費用	1,172	1,162	10
経常利益	21,805	20,739	1,065
特別利益	124	140	△16
特別損失	2,673	2,443	229
税引前当期純利益	19,256	18,435	820
法人税、住民税及び事業税	6,528	5,814	714
法人税等調整額	△285	290	△575
法人税等合計	6,242	6,104	138
当期純利益	13,013	12,331	682

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

株主資本等変動計算書 (2019年1月1日から2019年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本											評価・換算差額等 その他有価証券 評価差額金	純資産計 合		
	資本金	資本剰余金				利益剰余金					自己株式			株主資本 合計	
		資本 準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益 準備金	配当準備 積立金	退職給与 積立金	圧縮記帳 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金					利益 剰余金 合計
当期首残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	623	234,680	13,209	251,772	△5,241	267,221	31,937	299,159
当期変動額															
剰余金の配当											△4,347		△4,347		△4,347
圧縮記帳積立金の取崩								△3		3	-		-		-
別途積立金の積立									8,000	△8,000	-		-		-
当期純利益										13,013	13,013		13,013		13,013
自己株式の取得												△0	△0		△0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）															△3,656
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	-	△3	8,000	669	8,665	△0	8,665	△3,656	5,008
当期末残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	619	242,680	13,879	260,437	△5,241	275,887	28,280	304,167

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

(注) 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を当期から適用しており、前期に係る数値については当該会計基準を遡って適用した後の数値となっております。



YAMAZAKI インフォメーション

～ヤマザキ「春のパンまつり」～ “白いフラワーボウル”プレゼント!

2020年2月1日(土)から4月30日(木)までの期間、ヤマザキ「春のパンまつり」を実施しております(北海道地区は3月1日(日)から5月31日(日)までの期間)。

対象商品に貼付された点数シール25点につき“白いフラワーボウル”を必ず1枚プレゼントいたします。

さらに今回は、ダブルチャンスとして“カッティングボードセット”を抽選で10,000名様にプレゼントいたします。

詳しくは、店頭のシール台紙または当社ホームページ等をご覧ください。

「春のパンまつり」キャンペーンページアドレス

<http://www.yamazakipan.co.jp/campaign/spring/>

「春のパンまつり」キャンペーンツイッターアカウント

(アカウント名) 山崎製パン@春のパンまつり

(ページアドレス) https://twitter.com/yamazakipan_cp



株主優待情報

株主様の日頃のご支援にお応えするため、毎年12月31日現在の株主様(ご所有株式数1,000株以上)に対し、市価3,000円相当の自社製品の詰め合わせを毎年4月にお届けいたします。



写真は本年4月にお届けする予定のものです。

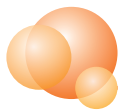
株主優待制度は、当社株式1,000株(単元株式数100株×10単元)以上を所有されている株主様を対象といたします。

ホームページのご案内

当社ホームページでは、投資家の皆様向けの「決算・IR情報」をはじめ、製品情報や季節のレシピなど、さまざまな情報を公開しています。



<http://www.yamazakipan.co.jp/>



株式の状況 (2019年12月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	800,000,000株
発行済株式総数	220,282,860株
株主総数	16,183名 (前期末比2,496名増)

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
飯島興産株式会社	15,602,895	7.1
公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団	12,500,000	5.7
株式会社日清製粉グループ本社	11,062,343	5.0
三菱商事株式会社	9,849,655	4.5
住友商事株式会社	9,355,000	4.3
丸紅株式会社	8,165,880	3.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	7,301,400	3.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,145,000	3.2
明治安田生命保険相互会社	6,501,500	2.9
株式会社みずほ銀行	3,946,419	1.8
株式会社三井住友銀行	3,946,419	1.8

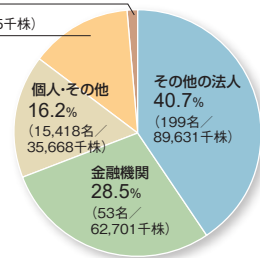
(注)持株比率は、自己株式(2,891,566株)を控除して算出しております。

株式分布状況

●所有者別

証券会社 1.3%(30名/2,946千株)

外国人 13.3%(483名/29,335千株)



●所有株数別

100株未満 0.0%(1,046名/28千株)

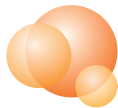
100株以上 0.7%(7,247名/1,602千株)

1,000株以上 6.0%(7,396名/13,158千株)

1万株以上 4.1%(352名/9,117千株)

10万株以上 7.3%(75名/15,994千株)

50万株以上
81.9%
(67名/
180,381千株)



役員・従業員 (2019年12月31日現在)

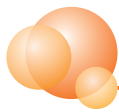
役員

代表取締役社長	飯島 延浩	取締役	吉田谷良一
取締役副社長	飯島 幹雄	取締役	山田 裕樹
専務取締役	飯島佐知彦	取締役	荒川 弘
専務取締役	横濱 通雄	取締役	島田 秀男 (社外取締役)
専務取締役	会田 正久	取締役	畑江 敬子 (社外取締役)
専務取締役	犬塚 勇	常勤監査役	大本 一弘
専務取締役	関根 治	常勤監査役	松田 道弘 (社外監査役)
専務取締役	深澤 忠史	常勤監査役	松丸 輝夫
常務取締役	園田 誠	監査役	齋藤 昌男 (社外監査役)
取締役	荘司 芳和	監査役	馬場久萬男 (社外監査役)

従業員

連結 28,724名
(男性21,888名、女性6,836名)

当社 19,490名
(男性15,555名、女性3,935名)



重要な子会社

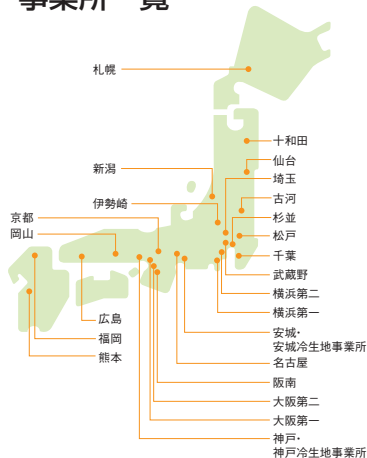
会社名	資本金(百万円)	当社の議決権比率(%)	主要な事業内容
株式会社不二家	18,280	53.9	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造及び販売
株式会社サンデリカ	2,000	100.0	調理パン、米飯類等の製造及び販売
株式会社ヴィ・ド・フランス	480	100.0	ベーカリーカフェの経営
ヤマザキビスケット株式会社	1,600	80.0	ビスケット、スナック等の製造及び販売
株式会社東ハト	2,168	95.4	ビスケット、スナック等の製造及び販売
株式会社イケダバン	1,250	80.0	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造及び販売
大徳食品株式会社	100	100.0	麺類の製造及び販売
ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc. (米国)	5,000千US\$	100.0	ベーカリー製品の製造及び販売並びにベーカリーカフェの経営
株式会社ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル	236	100.0	パン用冷凍生地等の製造及び販売並びにインスタベーカリーの経営
株式会社サンキムラヤ	100	100.0	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造及び販売
株式会社高知ヤマザキ	100	100.0	パン、和・洋菓子等の製造及び販売
株式会社スリーエスフーズ	480	100.0	パンの製造及び販売
株式会社末広製菓	100	100.0	米菓、調理パン、米飯類等の製造及び販売
株式会社ヤマザキ物流	300	100.0	物流事業
株式会社サンロジスティックス	380	100.0	物流事業
株式会社ヤマザキエンジニアリング	80	100.0	食品製造設備の設計、監理及び工事の請負

(注) 1. 大徳食品(株)は、(株)サンデリカ全額出資の子会社であり、当社の議決権比率は間接所有割合であります。

2. (株)サンロジスティックスは、当社と(株)ヤマザキ物流がそれぞれ50%ずつ出資しており、当社の議決権比率は間接所有を含む割合であります。

3. 連結子会社は、上記重要な子会社16社を含む30社であります。

事業所一覧



本社 東京都千代田区岩本町3-10-1
松戸工場 千葉県松戸市南花島向町319
千葉工場 千葉県千葉市美浜区新港22
武蔵野工場 東京都東久留米市柳窪2-5-14
埼玉工場 埼玉県所沢市坂之下85
杉並工場 東京都杉並区高井戸西3-2-30
横浜第一工場 神奈川県横浜市戸塚区上柏尾町15
横浜第二工場 神奈川県横浜市都筑区東方町188
古河工場 茨城県古河市丘里7
伊勢崎工場 群馬県伊勢崎市粕川町1801
仙台工場 宮城県柴田郡柴田町槻木白幡2-9-1
新潟工場 新潟県新潟市江南区二本木4-12-8
十和田工場 青森県十和田市稲生町1-13
札幌工場 北海道恵庭市恵南10-1

大阪第一工場 大阪府吹田市幸町29-1
神戸工場 兵庫県神戸市西区高塚台6-19-1
大阪第二工場 大阪府松原市三宅東2-1835-5
阪南工場 大阪府羽曳野市広瀬161
京都工場 京都府宇治市榎島町目川100
名古屋工場 愛知県名古屋市中区玉池町36
安城工場 愛知県安城市二本木新町2-1-3
岡山工場 岡山県総社市井尻野800
広島工場 広島県広島市安佐北区大林2-3-1
福岡工場 福岡県古賀市古賀69
熊本工場 熊本県宇城市松橋町浦川内2388
安城冷生地事業所 愛知県安城市二本木新町2-1-3
神戸冷生地事業所 兵庫県神戸市西区高塚台6-19-1
海外駐在員事務所 米国、パリ、台北、上海、ジャカルタ、ホーチミン

株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
期末配当の基準日	毎年12月31日
定時株主総会	毎年3月
定時株主総会の基準日	毎年12月31日
株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同 連 絡 先	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)
公 告 方 法	電子公告によるものとし、当社のホームページ (http://www.yamazakipan.co.jp/ir/koukoku/) に掲載します。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない 場合は、日本経済新聞に掲載します。
株 式 の 上 場	東京証券取引所市場第1部

株式に関する手続き

- 株式に関する各種手続き(住所変更、単元未満株式の買増請求・買取請求、配当金受領方法の指定など)は、株主様が口座を開設されている証券会社にてお取り扱いしております。詳しくは、お取引の証券会社にお問い合わせください。
- 株券電子化実施前に証券保管振替制度を利用されていない株主様の株式につきましては、特別口座で管理されております。特別口座に関する各種手続き(証券会社の口座への振替(※)、住所変更、単元未満株式の買増請求・買取請求、配当金受領方法の指定など)は、三井住友信託銀行にてお取り扱いいたします。

(※)証券会社の口座への振替について

特別口座では株式の売買を行うことはできません。売買を行う場合は証券会社の口座に株式を振り替えてください。

・証券会社の口座をお持ちでない株主様は、あらかじめ証券会社で口座開設をしてください。

・単元未満株式の買増請求・買取請求につきましては、特別口座のまま行うことができます。

特別口座に関する各種手続きに必要な用紙のご請求は、上記のフリーダイヤルまたは下記のホームページで受付しております。

◎ ホームページアドレス <https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html>

- 未払配当金のお受取りにつきましては、株主名簿管理人である三井住友信託銀行にてお取り扱いいたします。