

株主の皆様へ

第76期 報告書

〈2023年1月1日～2023年12月31日〉



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
トピックス	13
製品情報	14
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76期事業年度（2023年1月1日から2023年12月31日まで）の報告書をお届けするにあたり、ご挨拶申しあげます。

当期を振り返りますと、新型コロナウイルスが収束に向かい、人流が回復するとともに、インバウンドも増加し、消費に活気が戻ってまいりましたが、お客様の節約志向が根強く続く中で、主原料の小麦粉や卵など原材料価格の上昇もあり、経営環境は厳しいものとなりました。

このような中で、当社グループは、引き続き「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・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、製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略により、低価格製品や値頃感のある製品を充実する一方で、女性製品開発担当者による高付加価値製品の開発に取り組むなど、変化するお客様のニーズに対応した価格帯に隙のない製品対応を推進してまいりました。

また、輸入小麦の政府売渡価格が、一昨年10月期は緊急措置により据置きとなり、昨年4月期は激変緩和措置により上昇幅が抑制されたことを受け、昨年7月に実施した一部のパン製品の価格改定におきましては、価格改定幅を抑えることができるとともに、2極化・3極化戦略によって、価格帯に隙のない製品対応を推進したこともあり、業績は好調に推移しました。コロナ禍で苦戦しておりました小売事業につきましても、日次管理・週次管理・時間管理により、日々の仕事の精度が向上し、業績は着実に回復しております。

通期の業績は、山崎製パン(株)単体の菓子パンを中心に好調に推移するとともに、連結子会社の業績が改善し、また(株)神戸屋から取得した(株)YKベーキングカンパニーの連結子会社化もあり、大幅な増収増益を達成することができました。

当期の期末配当につきましては、当期の業績と今後の経営環境等を勘案し、株主の皆様への安定した配当を継続するため、1株につき前期に比べ3円増配し、25円とさせていただきます。

次期につきましては、引き続き、2極化・3極化戦略により、お客様のニーズに対応した価格帯に隙のない製品対応をはかり、業績向上をめざしてまいります。

当社は、第76回定時株主総会後の取締役会におきまして、飯島幹雄取締役副社長を代表取締役副社長に選定し、21世紀のヤマザキの新経営体制の整備・充実強化をはかることといたしました。当社グループは、引き続き「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始し、新しい価値の創造と新しい需要の創造に取り組み、21世紀のヤマザキの前進に向け、グループ一丸となって努力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上げます。

2024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、いのちの道の教えの言葉に従い、困難に屈することのない勇氣と忍耐とによって、神のみこころにかなう永続する事業の実現を期すこと。
- (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

21世紀のヤマザキは、新しいヤマザキの精神と新しいヤマザキの使命に導かれて、いのちの道の教えの言葉に従い、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」を行ない、次の六つの具体方針の実践、実行、実証に邁進する。

- 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・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、あらゆる可能の努力を注ぐこと。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きていること。

- 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。
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、いのち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、いのち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」といういのち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	1兆1,755億62百万円	(対前期比109.2%)
営業利益	419億62百万円	(対前期比190.5%)
経常利益	455億26百万円	(対前期比174.2%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	301億68百万円	(対前期比243.9%)

当期の事業の概況

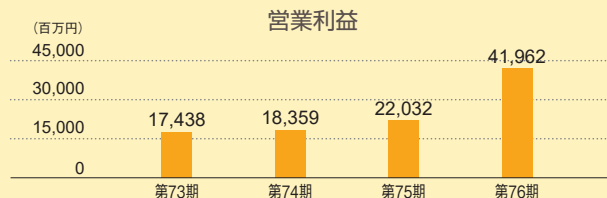
当期におけるわが国の一般経済環境は、新型コロナウイルスの5類感染症への移行により経済活動の正常化が進み、景気は緩やかな回復基調で推移しましたが、個人消費につきましては実質賃金の伸び悩みもあり力強さを欠くものとなりました。

当業界におきましては、物価高の影響によりお客様の生活防衛意識が高まり、節約志向が強まる中で販売競争が激化するとともに、主原料の小麦粉や卵、油脂などの原材料価格の上昇もあり、厳しい経営環境となりました。また、コンビニエンスストアやフレッシュベーカーリーの小売事業におきましては、行動制限の撤廃による人流の回復やインバウンドの増加により来店客数が増加し、おにぎりやサンドイッチ、焼きたてパンなどの需要が増加しました。

このような情勢下でありまして、当社グループは、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種時きの仕事から開始する営業・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、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略によって低価格製品や複数個入りで値頃感のある製品を充実する一方で、女性製品開発担当者による高付加価値製品の開発に取り組むなど、変化するお客様のニーズに対応した価格帯に隙のない製品対応を推進してまいりました。また、輸入小麦の政府売渡価格が、2022年10月期は緊急措置により据置きとなり、2023年4月期には激変緩和措置により上昇幅が抑制されました。これを踏まえ、当社は2023年7月1日出荷分から、一部の食パン、菓子パンの価格改定を実施しましたが、価格改定幅を抑えることができるとともに、改定と同時に2極化・3極化戦略によって、これらを下支えする製品を準備して価格帯に隙のない製品対応を推進したこともあり、業績は好調に推移しました。

デイリーヤマザキやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおいて、日次管理・週次管理・時間管理の経営手法のもと、小売事業本部内の戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携し、女性製品開発担当者による魅力ある商品開発を推進するなど、日々の仕事の精度向上につとめ業績回復に取り組んでまいりました。

新型コロナウイルスへの対応といたしまして、当社グループは、緊急事態においてパン、和菓子、洋菓子ならびに



※第74期から海外子会社5社及び(株)スーパーヤマザキを連結子会社化しております。

調理パン・米飯類を緊急食糧として社会に提供するという新しいヤマザキの精神に従い、製品の安定供給を確保するため、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を自宅待機とし、また発熱がない場合でも新型コロナウイルス独特の自覚症状がある者も自宅待機とし、この自宅待機者数とPCR検査陽性者数を日々管理するとともに、工場・事業所内の感染防止対策として、炭酸ガス濃度測定器によって、常時職場内の換気をしながら炭酸ガス濃度を700ppm以下に保つなど、社会的使命の達成に全力を挙げて取り組んでまいりました。

当期の連結業績につきましては、山崎製パン(株)単体の菓子パンを中心に業績が好調に推移し、連結子会社の業績が改善したことに加え、(株)YKベーキングカンパニーを新規連結したことに伴う売上増や負ののれん発生益を特別利益に計上したこともあり、大幅な増収増益を達成することができました。

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、企業収益が好調に推移し設備投資など内需が持ち直していく中で、政府の経済対策もあり、景気は緩やかに回復していくことが期待されますが、当業界におきましては、物価高の一服感はあるもののお客様の生活防衛意識により節約志向が続く中で、糖類やレーズン、包材など原材料価格の上昇が予測され、厳しい経営環境になるものと思われまます。

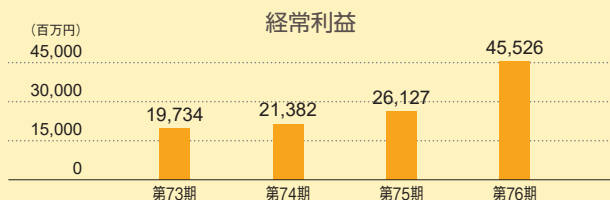
このような状況下でありまして、当社グループは、引き続き「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略によってお客様のニーズに対応した価格帯に隙のない製品対応をはかり、新しい価値の創造と新しい需要の創造に取り組んでまいります。

また、デイリーヤマザキやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおける具体的取組みや、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携した女性製品開発担当者による商品開発など、日次管理・週次管理・時間管理で推進して日々の仕事の精度向上につとめ、業績向上をめざしてまいります。

[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	1兆2,230億円	(対前期比104.0%)
営業利益	480億円	(対前期比114.4%)
経常利益	510億円	(対前期比112.0%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	315億円	(対前期比104.4%)



セグメント別の状況

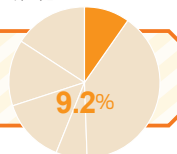
食品事業

売上高 **1兆937億62百万円** (対前期比 109.1%)



※第74期から海外子会社5社を連結子会社化しております。

食パン部門 売上高 **1,085億69百万円** (対前期比 108.2%)



食パンは、7月にルヴァン種を活用し品質を向上させた主力の「ロイヤルブレッド」が好調に推移するとともに、「モーニングスター」や「スイートブレッド」などの低価格食パンが伸長しました。さらに、主力製品のハーフサイズ食パンの取扱店数の拡大やサンドイッチ用食パンの回復もあり、前期の売上を上回りました。

次期は、主力の「ロイヤルブレッド」につきまして品質訴求や食べ方提案により更なる売上拡大をはかるとともに、「モーニングスター」や「スイートブレッド」などの低価格食パンやハーフサイズ食パンの取扱店数の拡大をはかってまいります。また、本年1月に品質を向上

させた「ダブルソフト」につきましては、店頭での品質訴求や食べ方提案に加えて、新たに発売した「2枚入り」と併せて売場づくりを推進し、売上拡大をはかってまいります。

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



モーニングスター



スイートブレッド

ハーフサイズ



ロイヤルブレッド



ダブルソフト
全粒粉入り



減塩食パン 超芳醇
(塩分50%カット)

36.9%

菓子パン部門 売上高**4,333億62百万円** (対前期比 114.0%)

菓子パンは、「コッペパン」や「まるごとソーセージ」などの主力菓子パンが大きく伸長するとともに、ヤマザキ菓子パンや「ドーナツステーション」などの低価格製品が伸長しました。また、1月の規格改定により入数を変更し1個当たりを充実させた薄皮シリーズが好調に推移するとともに、生クリーム入りの生地とフィリングを使用した新製品「生ドーナツ」シリーズや惣菜パンの「たっぷり満足」シリーズが売上に寄与する

など、前期の売上を大きく上回りました。

次期は、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化に対応した新製品開発を推進し、売上拡大をはかってまいります。また、薄皮シリーズに新たに惣菜製品をラインアップし売場の拡大をはかるとともに、ランチパックにつきましては価格帯毎の新製品開発に取り組み、売上拡大をはかってまいります。



コッペパン
ジャム&マーガリン



まるごとソーセージ



極生ドーナツ



薄皮つぶあんぱん



薄皮たまごぱん



ランチパック
苺ジャム&マーガリン



2色パン チョコ&クリーム
(ヤマザキ菓子パン)



牛乳仕込みのミルクチョコロッキー
(ドーナツステーション)



たっぷり満足ソースメンチカツサンド

セグメント別の状況

和菓子部門 売上高737億93百万円 (対前期比 104.2%)

6.3%

和菓子は、主力の串団子や饅頭、大福が堅調に推移するとともに、チルド製品の「クリームたっぷり生どら焼」や和洋折衷の新製品「やわらか生大福」が売上に寄与するなど、前期の売上を上回りました。

次期は、主力製品の品質向上をはかるとともに、2

極化・3極化戦略を徹底し、女性製品開発担当者を中心に、チルド対応製品や和洋折衷製品など市場動向やお客様のニーズに対応した新製品開発に取り組み、売上拡大をはかってまいります。



黒糖まんじゅう



草大福



串だんご



謹製吹雪まん



北海道チーズ蒸しケーキ



クリームたっぷり生どら焼



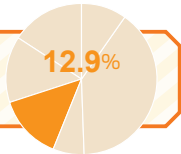
ふわふわホットケーキサンド



謹製豆大福



至福の生大福



洋菓子部門 売上高1,519億18百万円 (対前期比 104.8%)

洋菓子は、主力の2個入り生ケーキや大きなシューシリーズが好調に推移するとともに、「5つに切ったロールケーキ」の寄与もありスイスロールが伸長し、前期の売上を上回りました。

次期は、プレミアムスイーツや大きなシューシリーズなど主力製品の品質向上をはかり取扱店数の拡大を

はかるとともに、「喫茶気分」シリーズなど値頃感のある製品の充実に取り組んでまいります。また、女性製品開発担当者による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。



苺のショートケーキ



モンブラン



5つに切ったロールケーキ



大きなツインシュー



クリームたっぷりとろけるシュー (喫茶気分)

プレミアムスイーツ



ふんわりワッフル



生クリームロール



イチゴスペシャル

セグメント別の状況

調理パン・米飯類部門 売上高1,529億62百万円 (対前期比 105.7%)

13.0%

調理パン・米飯類は、おにぎりやサンドイッチが好調に推移するとともに、大徳食品(株)において麺の品質向上により調理麺の売上が拡大したこともあり、前期の売上を上回りました。

次期は、お客様のニーズに対応した製品開発を推進するとともに、売上好調なおにぎりの品質向上と品揃えの強化や、和紙バーガー、こだわりシリーズなど主力製品の取扱店数の拡大に取り組み、売上拡大をはかってまいります。



具たっぷり手巻おにぎり
シーチキンマヨネーズ



炒飯おにぎり



具たっぷり手巻おにぎり
紅鮭



大きなお揚げのきつねうどん



昔ながらの味わいの中華そば



こだわりソースの焼きそばパン



4種のミックス
フルーツサンド



とろ~りとした
チーズのハンバーガー



ひとくちサンド



若鶏の唐揚げ弁当

製菓・米菓・その他商品類部門 売上高 **1,731億56百万円** (対前期比 107.5%)

14.7%

製菓・米菓・その他商品類は、(株)不二家の「ホームパイ」や(株)東ハトの「ポテコ」、ヤマザキビスケット(株)の「チップスター」が好調に推移し、前期の売上を上回りました。

次期は、グループ各社の特徴ある製品群を活用した部門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。



エアリアル



チップスター



ノアール



ルヴァンプライム



ルヴァンクラシカル



ミルキー



ルック



ポテコ



あみじゃが



カントリーマアム
チョコまみれ



ホームパイ



キャラメルコーン

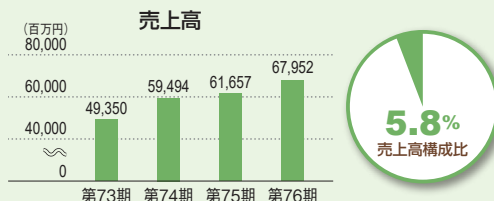


ソルティ

セグメント別の状況

流通事業

売上高 **679億52百万円** (対前期比 110.2%)

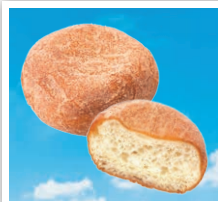


※第74期から(株)スーパーヤマザキを連結しております。

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、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携して、「ランチパック 大盛り」シリーズやデイリーホット商品など、女性製品開発担当者による魅力ある商品の開発を推進し、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をめざしました。また、松戸・杉並ドミナントプロジェクトにより、デイリーホットを中心に品質の向上と収益改善に取り組むとともに、既存店舗の改装によりヤマザキらしい店づくりを推進し、競争力の強化をはかりました。

以上の結果、チェーン全店売上高は前期を上回るとともに、営業総収入は直営店舗数の増加もあり増収となりました。

次期は、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、新しい価値と新しいサービスの提供につとめ、業績回復につとめてまいります。引き続き、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携して魅力ある商品の開発を推進するとともに、松戸・杉並ドミナントプロジェクトにおける、デイリーヤマザキの強みであるデイリーホットの充実強化や既存店の改装によるヤマザキらしい店づくりなど、具体的取組みを各工場においても着実に推進し、デイリーヤマザキ1店1店の店舗収益の改善に取り組んでまいります。



空飛ぶ
ドーナツ
(デイリー
ホット)

こぼれる
クリームパン
(デイリー
ホット)



デイリーヤマザキ
当期末の店舗数

1,315店

(前期末差 34店減)

●デイリーヤマザキ

1,006店

(前期末差 23店減)

●ニューヤマザキデイリーストア

298店

(前期末差 11店減)

●ヤマザキデイリーストア

11店

(前期末差 増減なし)

当社グループの店舗網

デイリーヤマザキ (コンビニエンスストア)



神奈川：川崎池上新町3丁目店 (2023年7月オープン)

ヤマザキショップ (地域密着型小売店)



埼玉：伊奈病院店 (2023年8月オープン)

不二家 (洋菓子店)



埼玉：ヨークフーズ中浦和店 (2023年11月オープン)

ヴィ・ド・フランス (ベーカリーカフェ)



兵庫：加古川店 (2023年7月オープン)

トピックス

(株)YKベーキングカンパニーを連結子会社化しました

当社は、2023年3月31日付けで、(株)神戸屋から包装パン事業の子会社(株)YKベーキングカンパニーの発行済株式全部を譲り受け、当第4四半期から当社の連結子会社といたしました。同社は、当社グループとして新経営体制のもと、ヤマザキの技術を最大限活用した製品の品質改善や新製品開発に取り組むとともに、収益改善に取り組んでおります。着実な業績向上を期してまいります。



東淀工場



海老名工場



本社

YKベーキングカンパニー

名 称	株式会社YKベーキングカンパニー
所 在 地	大阪府大阪市東淀川区豊新二丁目16番14号
代 表 者	代表取締役社長 深澤忠史
事 業 内 容	パン、洋菓子の製造および販売
資 本 金	3億1,000万円
設 立 年 月 日	2022年10月12日
事 業 所	東淀工場(大阪)、寝屋川工場(大阪)、 海老名工場(神奈川)、東京工場(埼玉)
子 会 社	(株)YKマルト(静岡)、(株)YKタイヨー(香川)、 (株)YKマツヤ(島根)、(株)YK浜松デリカ(静岡)、 (株)YKロジスティックス(大阪)

主力製品



ミミまでソフト 『ダブルソフト』 が新しくなりました



ダブルソフト の特長

- ①ミミまでソフト
- ②手で分けられる
食べやすさ
- ③厚みがあるのに
軽く食べられる

本年1月から“ミミまでソフト”が特長のロングセラー食パン『ダブルソフト』をリニューアルし、さらにしっとりソフトになりました。

今回、発売35周年を迎えたことを機に、『ダブルソフト』の特長はそのままに、更なる品質向上をはかりました。生地配合を見直し、生で食べた時のしっとり感や口だけの良さが向上するとともに、トーストした時の香りやさっくり感もアップしています。

また、従来の6枚入、3枚入に加え、食べきるのにちょうどいい2枚入タイプを新たにラインアップしました。

長年ご愛顧いただいているお客様はもとより、さらに多くの方々にお召しあがりいただきたい逸品です。

おすすめの食べ方「ふかふわサンドイッチ」

厚みがあるのに軽く食べられる『ダブルソフト』の特長を活かし、コロッケや焼きそばなどの惣菜をサンドして食べる「ふかふわサンドイッチ」は、手軽につくれてお腹も満たされる、忙しい朝におすすめの召し上がり方です。(表紙のサンドイッチは「ふかふわコロッケサンド」です)

『ランチパック』が 「第42回食品ヒット大賞 ロングセラー賞」を受賞

このたび、当社の『ランチパック』が「第42回食品ヒット大賞 ロングセラー賞」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。

『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”が特長の製品で、長年お客様からご好評をいただいております。



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。



2022年度学術研究助成金贈呈式、飯島藤十郎賞授与式及び特定課題研究等助成金贈呈式での飯島幹雄理事長と九州大学大学院松井利郎教授

学術研究助成事業等

当財団の設立から今日までの40年間に実施された助成・表彰事業の総件数は2,900件を超え、助成額では総額54億2,600万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1,799件、35億8,735万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、358件、2億4,587万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56件、研究奨励金の総額は1億8,100万円となっております。



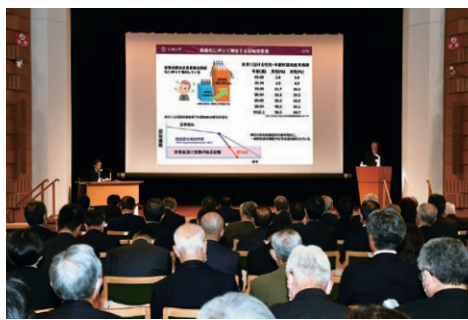
飯島藤十郎食品科学賞

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つとめております。



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九州大学大学院農学研究院の松井利郎教授による特別講演

●第35回学術講演会テーマ（敬称略）

個人研究

■演題 「パルスNMRを用いたチーズ製造プロセスのリアルタイム観察」

座長 安達 修二（京都先端科学大学 特任教授、京都大学 名誉教授）

講演者 田島 右副（理化学研究所 量子工学研究センター 専任研究員）

■演題 「米粉を使った製パンメカニズムの解明」

座長 裏出 令子（京都大学 特任教授、京都大学 名誉教授）

講演者 ヴィレヌーヴ 真澄美（広島大学大学院 統合生命科学研究所 教授）

大型特定研究

■演題 「医療技術を応用した新しい食品デザイン法の研究」

座長 神山 かおる（農研機構食品研究部門）

講演者 阪田 治（東京理科大学 工学部 教授）

特別講演

【飯島藤十郎食品技術賞受賞研究】

■演題 「プラントベースフードの基盤技術：大豆分離・分画技術（USS製法）の開発」

座長 畑江 敬子（お茶の水女子大学 名誉教授）

講演者 佐本 将彦（不二製油グループ本社株式会社 未来創造研究所 研究員）

【飯島藤十郎食品科学賞受賞研究】

■演題 「ペプチドの生体調節機能と生体利用性に関する分析化学的研究」

座長 清水 誠（東京農業大学 客員教授、東京大学 名誉教授）

講演者 松井 利郎（九州大学大学院 農学研究院 教授）

財務諸表（連結）

貸借対照表のポイント

流動資産

現金及び預金が97億52百万円、売掛金が114億44百万円増加したこと等により、流動資産合計で234億66百万円増加し、3,147億87百万円となりました。

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を実施したことや新規連結子会社の追加等により152億円増加し、有形・無形固定資産合計で3,690億4百万円となりました。

当期の設備投資額は、446億44百万円、減価償却実施額は403億18百万円であります。

投資その他の資産

投資その他の資産は、所有株式の株価上昇により投資有価証券が147億3百万円増加するとともに、繰延税金資産が65億8百万円減少したこともあり、72億84百万円増加し1,182億42百万円となりました。

負債合計

企業年金資産の運用利回り向上等により、退職給付に係る負債が103億4百万円減少いたしました。買掛金や未払費用、納付税額等の増加により、負債合計は57億69百万円増加し、3,559億2百万円となりました。

純資産合計

自己株式42億94百万円の取得等による減少はありましたが、利益剰余金が255億78百万円、その他有価証券評価差額金が82億73百万円、退職給付に係る調整累計額が59億68百万円増加したこと等により、純資産合計は382億35百万円増加し、4,461億32百万円となりました。

損益計算書のポイント

売上高

当社単体で菓子パンを中心に好調に推移したことに加え、連結子会社の伸長とともに、新規連結子会社の追加もあり、前期に比べ9.2%の増収となりました。

営業利益

増収に加え、人件費率や物流費率、エネルギーコストの低減もあり、前期に比べ90.5%の増益となりました。

経常利益

前期に比べ74.2%の増益で、売上高経常利益率は3.9%となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

新規連結子会社の追加に伴い、負ののれん発生益を26億97百万円計上したこともあり、前期に比べ143.9%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
	2023年12月31日現在	2022年12月31日現在	
資産の部			
流動資産	314,787	291,321	23,466
固定資産	487,247	466,709	20,537
有形固定資産	347,586	332,385	15,200
無形固定資産	21,417	23,365	△1,947
投資その他の資産	118,242	110,958	7,284
資産合計	802,035	758,031	44,004
負債の部			
流動負債	257,877	237,341	20,535
固定負債	98,025	112,791	△14,766
負債合計	355,902	350,133	5,769
純資産の部			
株主資本	337,856	316,572	21,283
資本金	11,014	11,014	—
資本剰余金	9,632	9,632	—
利益剰余金	343,395	317,816	25,578
自己株式	△26,185	△21,891	△4,294
その他の包括利益累計額	62,281	47,166	15,115
非支配株主持分	45,994	44,158	1,835
純資産合計	446,132	407,897	38,235
負債純資産合計	802,035	758,031	44,004

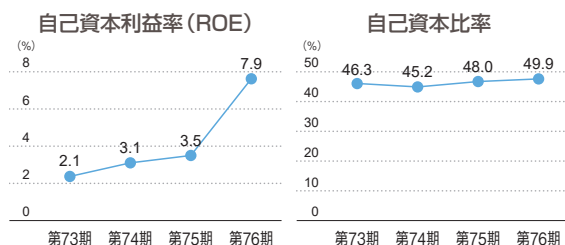
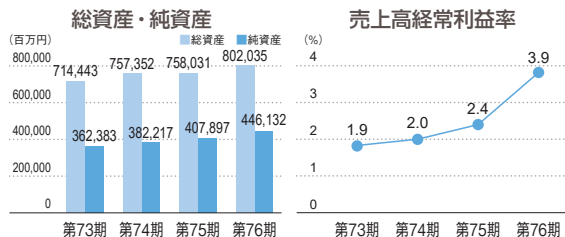
(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書(要旨)

(単位：百万円)

科目	当期	前期	増減
	2023年1月1日から 2023年12月31日まで	2022年1月1日から 2022年12月31日まで	
売上高	1,175,562	1,077,009	98,553
売上原価	796,516	733,401	63,114
売上総利益	379,046	343,607	35,439
販売費及び一般管理費	337,084	321,574	15,510
営業利益	41,962	22,032	19,929
営業外収益	5,146	5,615	△468
営業外費用	1,582	1,520	61
経常利益	45,526	26,127	19,398
特別利益	3,396	900	2,496
特別損失	3,100	3,808	△708
税金等調整前当期純利益	45,821	23,218	22,602
法人税等合計	14,190	8,728	5,461
当期純利益	31,631	14,490	17,141
非支配株主に帰属する当期純利益	1,462	2,121	△658
親会社株主に帰属する当期純利益	30,168	12,368	17,800

(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
	2023年1月1日から 2023年12月31日まで	2022年1月1日から 2022年12月31日まで	
営業活動によるキャッシュ・フロー	73,689	52,773	20,916
投資活動によるキャッシュ・フロー	△45,659	△41,984	△3,674
財務活動によるキャッシュ・フロー	△18,834	△26,695	7,861
現金及び現金同等物に係る換算差額	827	1,970	△1,143
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	10,022	△13,936	23,959
現金及び現金同等物の期首残高	119,559	133,495	△13,936
現金及び現金同等物の期末残高	129,582	119,559	10,022

(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 (2023年1月1日から2023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	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額	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	9,632	317,816	△21,891	316,572	27,838	△14	99	5,635	13,607	47,166	44,158	407,897	
当期変動額														
剰余金の配当			△4,589		△4,589								△4,589	
親会社株主に帰属する当期純利益			30,168		30,168								30,168	
自己株式の取得				△4,294	△4,294								△4,294	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						8,273	14	—	859	5,968	15,115	1,835	16,951	
当期変動額合計	—	—	25,578	△4,294	21,283	8,273	14	—	859	5,968	15,115	1,835	38,235	
当期末残高	11,014	9,632	343,395	△26,185	337,856	36,112	—	99	6,494	19,575	62,281	45,994	446,132	

(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。

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
	2023年12月31日現在	2022年12月31日現在	
資産の部			
流動資産	166,163	160,045	6,117
固定資産	405,877	389,538	16,339
有形固定資産	205,863	205,172	690
無形固定資産	7,269	7,589	△319
投資その他の資産	192,744	176,775	15,968
資産合計	572,040	549,583	22,456
負債の部			
流動負債	157,413	147,120	10,293
固定負債	91,170	101,223	△10,053
負債合計	248,583	248,344	239
純資産の部			
株主資本	287,972	273,870	14,102
資本金	11,014	11,014	—
資本剰余金	9,676	9,676	—
利益剰余金	293,467	275,070	18,397
自己株式	△26,185	△21,891	△4,294
評価・換算差額等	35,483	27,369	8,114
純資産合計	323,456	301,239	22,216
負債純資産合計	572,040	549,583	22,456

(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
	2023年1月1日から 2023年12月31日まで	2022年1月1日から 2022年12月31日まで	
売上高	821,632	768,695	52,937
売上原価	556,971	526,013	30,958
売上総利益	264,660	242,681	21,978
販売費及び一般管理費	233,949	227,512	6,437
営業利益	30,710	15,169	15,541
営業外収益	5,554	6,154	△600
営業外費用	969	1,090	△121
経常利益	35,295	20,233	15,062
特別利益	1,036	448	588
特別損失	2,727	3,642	△914
税引前当期純利益	33,604	17,039	16,565
法人税、住民税及び事業税	9,909	6,210	3,699
法人税等調整額	708	△305	1,014
法人税等合計	10,617	5,904	4,713
当期純利益	22,987	11,134	11,852

(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（2023年1月1日から2023年12月31日まで）

(単位：百万円)

	株主資本											評価・換算 差額等	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	
		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	609	259,180	12,021	275,070	△21,891	273,870	27,369	301,239	
当期変動額																
剰余金の配当										△4,589	△4,589		△4,589		△4,589	
圧縮記帳積立金の取崩								△2		2	—		—		—	
別途積立金の積立									6,600	△6,600	—		—		—	
当期純利益										22,987	22,987		22,987		22,987	
自己株式の取得												△4,294	△4,294		△4,294	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）															8,114	8,114
当期変動額合計									△2	6,600	11,800	18,397	△4,294	14,102	8,114	22,216
当期末残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	606	265,780	23,822	293,467	△26,185	287,972	35,483	323,456	

(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。

YAMAZAKI インフォメーション

～ヤマザキ「春のパンまつり」～ “白いスマートボウル”プレゼント!

2024年2月1日（木）から4月30日（火）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（金）から5月31日（金）までの期間）。

対象商品に貼付された点数シール30点につき“白いスマートボウル”を必ず1枚プレゼントいたします。

詳しくは、店頭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

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

山崎製パン X（旧ツイッター）アカウント

（アカウント名）山崎製パン@商品情報発信中

（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、3,000円相当の自社製品の詰合せを毎年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しております。

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、商品情報やおすすめのレシピなど、さまざまな情報を公開しています。



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

株式の状況 (2023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	18,365名 (前期末比6,763名減)

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
飯島興産株式会社	18,777,895	9.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,962,000	8.7
公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団	12,500,000	6.0
株式会社日清製粉グループ本社	11,062,343	5.3
三菱商事株式会社	9,849,655	4.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,829,100	4.7
丸紅株式会社	8,165,880	3.9
明治安田生命保険相互会社	6,501,500	3.1
株式会社三井住友銀行	3,946,419	1.9
飯島 延浩	3,665,424	1.7

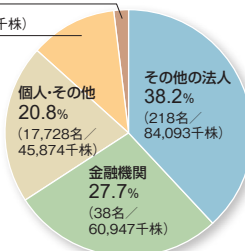
- (注) 1. 当社は、自己株式を14,328,495株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は、自己株式を控除して算出しております。

株式分布状況

●所有者別

証券会社 1.7%(31名/3,881千株)

外国人 11.6%(350名/25,485千株)



●所有株数別

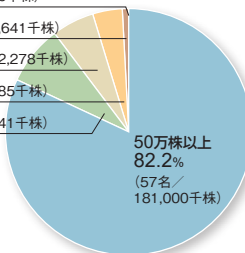
100株未満 0.0%(2,957名/36千株)

100株以上 0.7%(7,847名/1,641千株)

1,000株以上 5.6%(7,138名/12,278千株)

1万株以上 3.9%(295名/8,585千株)

10万株以上 7.6%(71名/16,741千株)



役員・従業員 (2023年12月31日現在)

役員

代表取締役社長	飯島 延浩	常務取締役	園田 誠
取締役副社長	飯島佐知彦	取締役	島田 秀男 (社外取締役)
取締役副社長	飯島 幹雄	取締役	畑江 敬子 (社外取締役)
専務取締役	横濱 通雄	取締役	佐藤 健司
専務取締役	会田 正久	常勤監査等委員	松田 道弘 (社外取締役)
専務取締役	犬塚 勇	取締役	齋藤 昌男 (社外取締役)
専務取締役	関根 治	常勤監査等委員	馬場久萬男 (社外取締役)
専務取締役	深澤 忠史	取締役	
		監査等委員	

(注) 取締役副社長の飯島佐知彦氏は2024年1月9日に逝去されました。

従業員

連結	32,725名 (男性23,779名、女性8,946名)
当社	19,446名 (男性15,363名、女性4,083名)

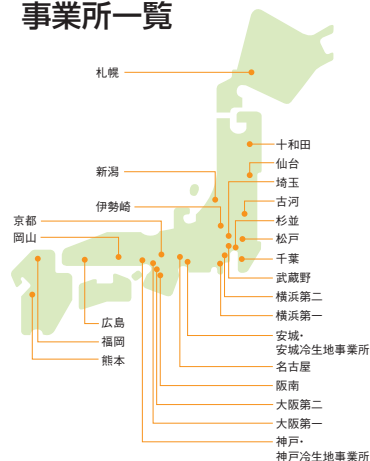
グループ概要 (2023年12月31日現在)

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	54.4	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造および販売
株式会社サンデリカ	2,000	100.0	調理パン、米飯類等の製造および販売
ヤマザキビスケット株式会社	1,600	80.0	ビスケット、スナック等の製造および販売
株式会社ヴィ・ド・フランス	100	100.0	ベーカリーカフェの経営
株式会社東ハト	2,168	95.4	ビスケット、スナック等の製造および販売
株式会社YKベーキングカンパニー	310	100.0	パン、洋菓子等の製造および販売
大徳食品株式会社	100	100.0	麺類の製造および販売
株式会社イケダパン	100	80.0	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造および販売
ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ,Inc.(アメリカ)	5,000千US\$	100.0	ベーカリー製品の製造および販売ならびにベーカリーカフェの経営
フォーリーブズ PTE.Ltd.(シンガポール)	1,250千S\$	60.0	ベーカリーの経営
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および販売ならびにインスタベーカリーの経営
香港山崎麵飽有限公司(香港)	45,500千HK\$	100.0	ベーカリーの経営
株式会社スリーエスフーズ	480	100.0	パンの製造および販売
株式会社高知ヤマザキ	100	100.0	パン、和・洋菓子等の製造および販売
株式会社サンキムラヤ	100	100.0	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造および販売
PT.ヤマザキ インドネシア(インドネシア)	8,830億Rp	51.0	パン、和・洋菓子等の製造および販売
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、監理および工事の請負

- (注) 1. 2023年3月31日に㈱YKベーキングカンパニーの発行済株式全部を取得したことに伴い、同社を連結子会社とし、重要な子会社としました。
 2. 大徳食品(株)は、㈱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。
 3. ㈱サンロジスティックスは、当社と㈱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。
 4. 連結子会社は、上記重要な子会社19社を含む36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
神戸工場 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 京都府宇治市横島町目川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 米國、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（ https://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	東京証券取引所プライム市場

株式に関するお手続き

- 株式に関する各種お手続き（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お手続き（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お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/procedure/agency/>

- 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扱いいたします。
- 会社法改正により、株主総会資料の電子提供制度が開始され、株主総会資料は原則としてインターネットを通じて提供することとなりました。引き続き書面での受領を希望される株主様は、口座を開設されている証券会社または三井住友信託銀行にお問い合わせください。

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話 0120-533-600（電子提供制度専用ダイヤル）