
2025年12月期

第2四半期(中間期)決算説明会

2025年8月6日

山崎製パン株式会社

パート I

1. 2025年・第2四半期(中間期)決算概要
 2. 食パン部門の製品施策・営業戦略
 3. 菓子パン部門の製品施策・営業戦略
 4. 和菓子部門の製品施策・営業戦略
 5. 洋菓子部門の製品施策・営業戦略
 6. デイリーヤマザキ事業の取り組み
 7. 2025年・通期予想
-

2025年・第2四半期（中間期）決算概要



過去最高の売上と利益を更新。「ダブルソフト」の品質改善を実現した新規技術が寄与

	連 結				単 体				(本 体)
	実 績	前期比	前期差	予想比	実 績	前期比	前期差	計画比	(前期比)
売 上 高	6,506億円	105.3%	329億円	102.8%	4,484億円	104.1%	178億円	102.4%	(103.9%)
営 業 利 益	347億円	111.8%	37億円	107.4%	228億円	104.2%	9億円	101.2%	(102.8%)
経 常 利 益	354億円	104.2%	14億円	102.7%	247億円	96.8%	▲8億円	95.6%	(95.8%)
親会社株主に帰属する 中 間 純 利 益	230億円	106.6%	14億円	104.5%	174億円	98.8%	▲2億円	97.6%	(98.0%)

- ・節約志向が一段と強まる中で原材料価格や人件費、物流費がさらに上昇するなど、厳しい市場環境となる。当社グループは業績向上と労働安全の両立を実現しながら、新しい価値の創造と新しい需要の創造に取り組む。新規技術を活用した品質向上や2極化・3極化戦略を推進し、2023年、2024年に続き、今期上半期も第2四半期以降に売上が着実に伸長し、過去最高益をさらに更新。
- ・ヤマザキパン本体は卵価格の急騰や人件費増加を156億円の売上増にて吸収。「ダブルソフト」の新規技術による品質改善が大きく寄与。1月から主力食パン「ロイヤルブレッド」やチェーンオリジナル食パンに新規技術を活用し品質改善を実施。新規技術は和洋菓子にも有効で、活用を進めた製品はそれぞれ売上増。現在、主力菓子パンで新規技術を活用した品質改善に挑戦し売上拡大を期す。
- ・1月から食パン、菓子パン、和洋菓子の価格改定を実施。新規技術による品質改善、2極化3極化戦略の徹底、女性製品開発担当者による新製品開発の推進が奏功し、4月以降は売上が大幅増。足元7月は猛暑の中、売上高前期比104%を超えて堅調に推移。
- ・営業利益は、連・単ともに計画上回る。単体が業績を伸ばすとともに子会社も順調。サンデリカが7億円、YKベーキングが4億円、ヤマザキビスケットが3億円増益、不二家、東ハト、ヴィ・ド・フランスも業績伸ばす。海外事業も7億円の増益となり改善進む。
- ・ヤマザキパンの生産部門の中に「海外事業生産部」を新設。米国、インドネシアを中心とする海外子会社の生産面の問題課題を正確に把握し抜本的な解決に取り組む体制を整備。ヤマザキパンの技術を最大限に活用し、品質向上と業績向上に取り組む。

食パン部門の製品施策・営業戦略



「ロイヤルブレッド」や「低価格帯食パン」に「ダブルソフト」の新規技術の活用進め、更に売上増

	第1四半期	第2四半期	上半期	平均単価	数量
連結売上高（前期比）	292億円（102.3%）	332億円（105.9%）	623億円（104.2%）	3.2%上昇	0.2%増加

平均単価、数量は（単体）市販用食パンの実績

1月より、主力の「ロイヤルブレッド」に「ダブルソフト」の新規技術を活用した品質向上を実施、お客様からさらなるご支持をいただき、売上高前期比108.0%と更に拡大。また、節約志向への対応にも注力し、低価格帯食パン群は、チェーンオリジナル食パン含め品質改善を進め、109.3%と売上伸長。また、サンドイッチ用食パンの品質改善も進め、106.4%と伸長。

ロイヤルブレッド (179億円、108.0%)

・1月「ダブルソフト」の新規技術を活用した品質向上実施し、売上拡大。

ダブルソフト (48億円、96.7%)

・昨年の売上増一巡。全粒粉の活用や2枚入りの展開等、回復図る。

超芳醇 (19億円、82.8%)

・売上減。減塩、食物繊維等、健康志向を訴求する等、回復図る。

低価格帯食パン (156億円、109.3%)

・チェーンオリジナルを含め新規技術を活用した品質向上実施し、売上伸長。

サンドイッチ用食パン (68億円、106.4%)

・「ダブルソフト」の新規技術を活用した品質改善実施し、売上増に繋がる。



新規技術の活用を進めるなど、当社独自技術による高い品質を基盤に、価格帯別ブランド戦略を推進し、売上拡大を図る

菓子パン部門の製品施策・営業戦略



主力品を中心に売上好調。お客様ニーズを捉えた2極化・3極化戦略を徹底し、売上拡大

	第1四半期	第2四半期	上半期	平均単価	数量
連結売上高（前期比）	1, 2 1 4 億円 (102.4%)	1, 2 2 3 億円 (105.5%)	2, 4 3 6 億円 (103.9%)	2.8%上昇	0.1%減少

平均単価、数量は(単体)市販菓子パンの実績

1月は前年を下回るスタートとなるも、パンまつり開始の2月以降は主力品を中心に売上回復。付加価値の高い新製品に加え、「ヤマザキ菓子パン」や「ずっしりシリーズ」といった節約志向に合致した製品が売上を伸ばすなど、価格帯に隙の無い2極化・3極化戦略が奏功。コンビニエンス向けも第1四半期苦戦も第2四半期は大きく回復。「ロイヤルバターロール」などに「ダブルソフト」の新規技術を活用し、売上好調。

菓子パン (1,060億円、101.0%)

主力菓子パン (572億円、100.7%)

- 主力の「まるごとソーセージ」が更に売上を伸ばす。

「ランチパック」シリーズ (177億円、100.7%)

- 新規技術活用。昨年11月にパンの品質改善実施し、売上増。

ミニパン (203億円、100.5%)

- 第1四半期苦戦も4月以降「薄皮シリーズ」を中心に売上回復。

食卓ロール (109億円、104.5%)

- 「ロイヤルバターロール」順調。6月新規技術を活用。更なる拡大図る。

ペストリー (324億円、106.8%)

- 新製品「ロイヤルタークワッサン」寄与、値頃感「ずっしりシリーズ」順調。

ドーナツ (254億円、103.6%)

- 「大きなシリーズ」が順調。値頃感「ドーナツステーション」も伸長継続。

VEMパン・ハードロール (263億円、103.7%)

- 主力の「スイートロール」や「パケット」の売上が順調。

- 主力菓子パン

- ミニパン

- ランチパック

- ドーナツ



(まるごとソーセージ)



(薄皮ツナマヨネーズ(4))



(ランチパックたまご)



(大きなハム&たまご)

- ペストリー



(あんぱん)



(ずっしりリンゴデニッシュ)



(シュガーロール(5))



- 食卓ロール

(ロイヤルバターロール)

※各製品の()内は山崎製パン単体での売上高と前期比

新規技術を活用した主力品の品質向上に加え、「惣菜パン」や「チルドパン」等、ニーズを捉えた2極化・3極化戦略を徹底し、売上増図る

和菓子部門の製品施策・営業戦略



新規技術の活用進め、主力品を中心に売上順調。お客様ニーズを捉えた新製品も売上に寄与

	第1四半期	第2四半期	上半期
連結売上高（前期比）	206億円（105.7%）	186億円（107.0%）	392億円（106.3%）

主力の「串団子」や「大福」の売上が堅調に推移するとともに、「蒸しパン」や「饅頭」類において、「ダブルソフト」の新規技術を活用した品質向上に取り組み、節約志向に対応した「ヤマザキ蒸しパン」シリーズなどが売上を伸ばす。また、女性を中心とした製品開発体制を強化したことで、ニーズに合致した新製品開発が進み、チルド対応や和洋折衷製品などが、コンビニエンス向けを含め、売上に寄与。

和生菓子 (188億円、108.7%)

- ・自家製「餡」や新規技術の活用を進めた結果、「串団子」、「大福」、「饅頭」などの主力品が引き続き売上堅調。
- ・女性を中心とした製品開発体制を推進。コンビニエンス向けを含め、チルド温度帯を活用した和洋折衷デザートが売上に寄与。

■和生菓子



(串団子(あん))

■蒸しパン



(北海道チーズ蒸しケーキ)

■焼菓子



(焼菓子ミックス)

■中華まん



(具たっぷり肉まん(4))

蒸しパン (88億円、100.9%)

- ・主力「北海道チーズ蒸しケーキ」や新規技術を活用し、品質向上を図った「ヤマザキ蒸しパン」シリーズの売上が好調。



(クリームたっぷり生どら焼き)



※ヤマザキ蒸しパン (ずっしり黒糖蒸しぱん)

焼菓子 (31億円、99.8%)

- ・7月、焼菓子の饅頭製品に、新規技術の活用を進め、売上回復図る。

中華まん (38億円、119.0%)

- ・新規技術を活用し生地品質向上。昨年11月以降、売上好調。

※各製品の（ ）内は山崎製パン単体での売上高と前期比

自家製「餡」や新規技術を活用し、主力品の更なる品質向上を図るとともに、女性の製品開発体制を強化し、ニーズを捉えた製品開発を推進

洋菓子部門の製品施策・営業戦略



新規技術の活用推進。女性の製品開発体制を強化、ニーズを捉えた施策を徹底し売上順調

	第1四半期	第2四半期	上半期
連結売上高（前期比）	4 2 1 億円（105.3%）	3 9 5 億円（104.2%）	8 1 6 億円（104.8%）
単体売上高（前期比）	3 2 0 億円（106.1%）	2 9 4 億円（103.7%）	6 1 4 億円（104.9%）

不二家が順調に推移するとともに、ヤマザキパン単体も売上を伸ばす。「ダブルソフト」の新規技術を活用し品質向上を実施した「イチゴスペシャル」や「5つに切ったロールケーキ」、「ダブルロール」などの売上が順調に推移。また、女性を中心とした製品開発体制の強化を引き続き進め、市場ニーズを捉えた付加価値の高い製品や値頃感のある製品が、コンビニエンス向けを含め、売上に寄与。

チルドケーキ (229億円、105.4%)

- ・主力「2個入ケーキ」などは売上減少も、コンビニエンス向けを含め、市場ニーズを捉えた新製品の売上が寄与。

シュークリーム (98億円、107.1%)

- ・主力「大きなツイシュー」の売上順調。

スイスロール (113億円、106.1%)

- ・新規技術活用の「5つに切ったロールケーキ」や「ダブルロール」が順調。

スナックケーキ (96億円、107.7%)

- ・新規技術を活用し品質向上を図った「スペシャル」シリーズの売上好調。
- ・節約志向に対応した値頃感のある「喫茶気分シリーズ」のラインアップ拡充など、さらなる売上拡大を図る。

■チルドケーキ



(2個入ケーキ)



(まるごとバナナ)

■スイスロール



(ダブルロール)



(5つに切ったロールケーキ)

■スナックケーキ



(イチゴスペシャル)



※喫茶気分シリーズ
(ブルーベリーのクッキーサンド)

■シュークリーム



(大きなツイシュー)

※各製品の（ ）内は山崎製パン単体での売上高と前期比

卵の価格高騰に対応するとともに、新規技術の活用を進め、主力品を中心に品質向上に努めるなど、更なる売上拡大を図る

デイリーヤマザキ事業の取り組み



「ダブルソフト」の新規技術を活用し「デイリーホット」の品質が向上、売上と収益改善に寄与

2025年第2四半期(中間期)業績

	実績	前期比	前期差
営業総収入	409億円	107.3%	28億円
営業利益	△2億円	—	3億円

	前期比
既存店売上高	103.1%
客数	100.0%
客単価	103.5%

「小売事業業績改善プロジェクト」の取り組み

当社小売事業がコロナ禍で業績低下、業績回復を図るべく、2021年4月に発足。

■「小売事業業績改善プロジェクト(小委員会)」

- ・小売各社の好事例を共有。デイリーヤマザキの業績向上を第一優先に取り組む。

○松戸・杉並リージョンの店舗改善に取り組み、好事例を全国へ水平展開

- ・松戸・杉並リージョンでドミナント作戦を実施し、「デイリーホット」を中心に店舗改善を進め、デイリーホットの原価率の改善や人時生産性の向上等、収益改善に取り組む。昨年はこの取り組みを全国に展開。現在は杉並リージョンにモデル店を設定し、好事例を水平展開するなど、取り組みを強化。

■「戦略製品・戦略商品開発推進チーム」

- ・2021年5月、ヤマザキパン本体の小売事業本部の中に結成。

○「戦略製品・戦略商品開発推進チーム」による「売れて儲かる」製品開発推進

- ・デイリーヤマザキを中心に競争力のある製品・商品開発に取り組む。今期は、「ダブルソフト」の新規技術を活用した新製品が売上に寄与し、「白いもち入りこしあんぱん」や「贅沢なメロンパン」などがヒット。また、ヤマザキパン本体の食パンの品質が向上したことも売上アップに繋がり、「ロイヤルブレッド」を使用した「味わたまごサンド」や「大盛りランチパック」の売上が更に伸長。今期はオリジナルのパンやスイーツの製品開発にも積極的に取り組む。

- 「ダブルソフト」の新規技術を活用し、「デイリーホット」の品質向上を実施

※「ロイヤルブレッド」使用



(味わたまごサンド)

※「ダブルソフト」使用



(ベーコンエッグトースト)



(こだわりのメロンパン)



(白いもち入りこしあんぱん)



(贅沢なメロンパン)



(鬼カレーパン)

- 「デイリーホット」を中心とした売場づくり



- デイリーヤマザキのオリジナル製品



(ランチパック たまご大盛り)



(超厚板チョコとチョコクリーム)



(大肉饅頭)



(パキパキとしたティラミス)

2025年・通期予想



「いのちの道」の教えに従った営業生産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」による「新しい価値の創造」を実現する部門別の業績向上
対策の実践、実行、実証に取り組み、ヤマザキパングループ一丸となって業績向上に邁進

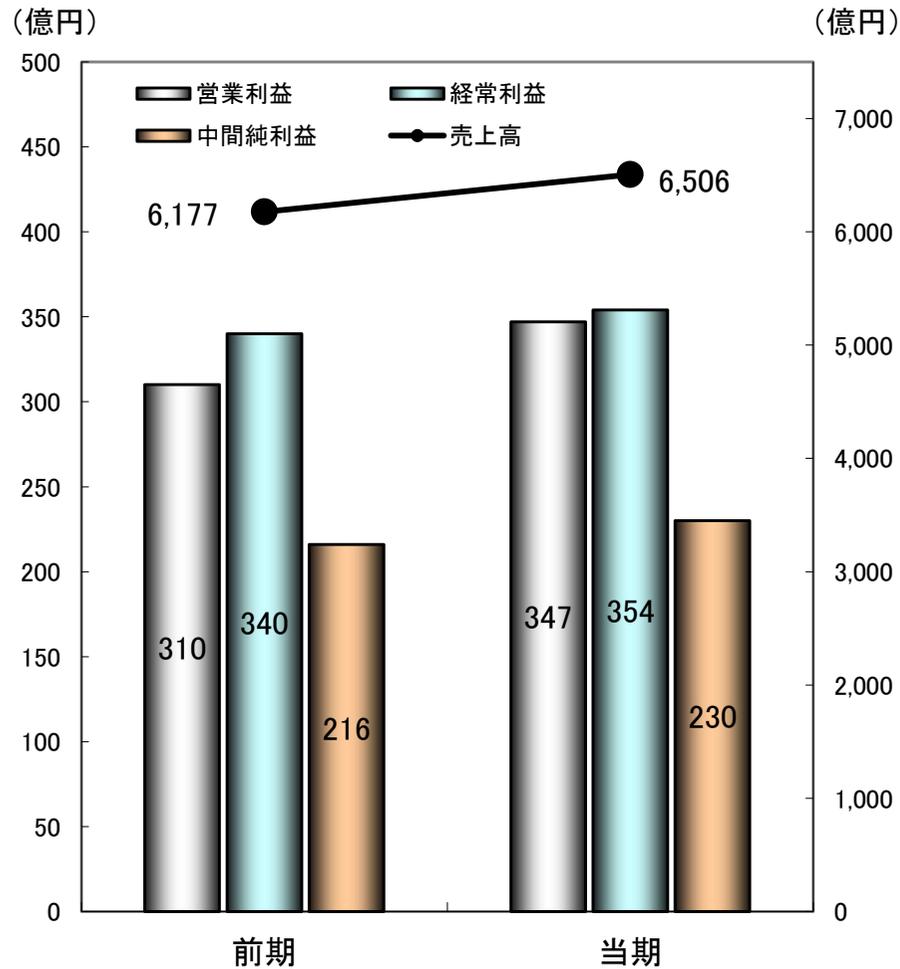
	連 結			単 体		
	通期予想	前期比	前期差	通期計画	前期比	前期差
売 上 高	1兆2,930億円	103.9%	485億円	8,835億円	103.1%	265億円
営 業 利 益	575億円	110.8%	56億円	363億円	105.1%	17億円
経 常 利 益	595億円	105.7%	32億円	405億円	100.9%	4億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	380億円	105.5%	20億円	297億円	100.8%	2億円

※連結業績を上方修正。

パートⅡ

1. 2025年・第2四半期（中間期）決算概要
 2. 事業別売上高
 3. 営業利益増減要因（単体）
 4. 営業利益増減要因（連結）
 5. 経常利益・親会社株主に帰属する中間純利益増減要因
 6. 2025年・業績予想
-

2025年・第2四半期(中間期)決算概要



■ 連結

(百万円、%)

	実績	前期比較		予想比較	
		増減額	増減率	増減額	増減率
売上高	650,633	32,885	5.3	17,633	2.8
営業利益	34,690 (5.3)	3,661	11.8 (0.3)	2,390	7.4
経常利益	35,448 (5.4)	1,420	4.2 (-0.1)	948	2.7
親会社株主に 帰属する 中間純利益	22,983 (3.5)	1,413	6.6 (-)	983	4.5

■ 単体

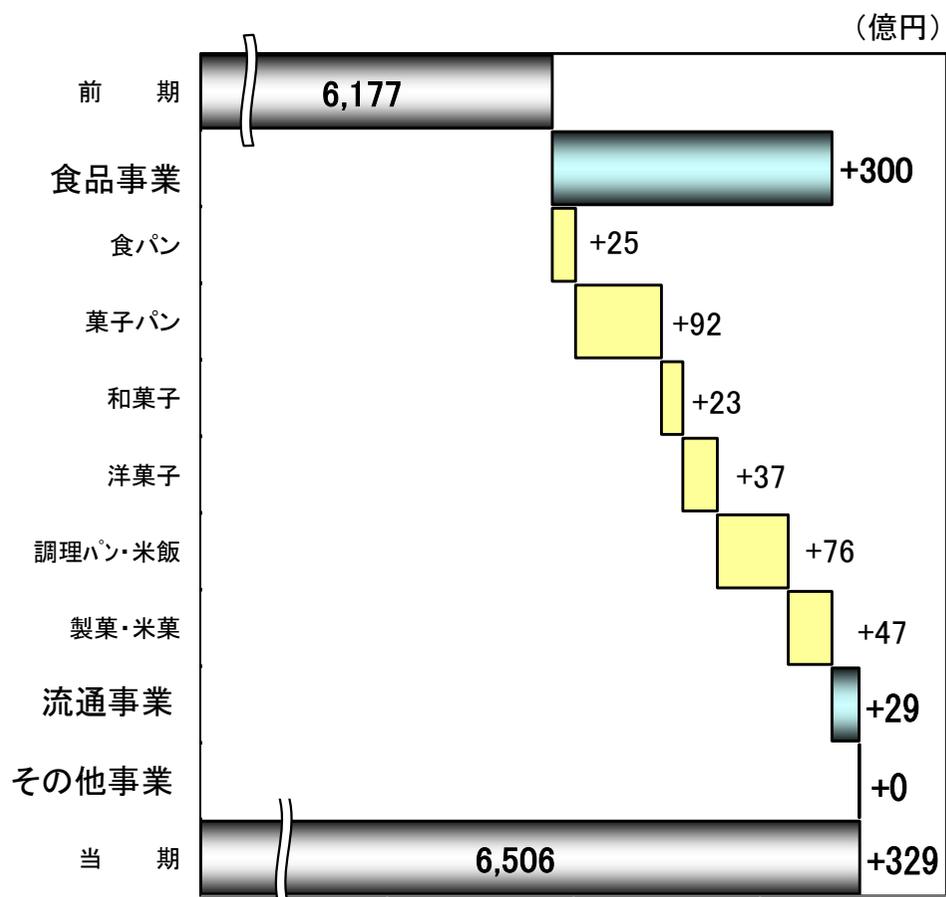
(百万円、%)

	実績	前期比較		計画比較	
		増減額	増減率	増減額	増減率
売上高	448,411	17,759	4.1	10,411	2.4
営業利益	22,777 (5.1)	923	4.2 (-)	277	1.2
経常利益	24,674 (5.5)	-817	-3.2 (-0.4)	-1,125	-4.4
中間 純利益	17,380 (3.9)	-218	-1.2 (-0.2)	-419	-2.4

※利益欄の()内の数字は売上高に対する利益率

事業別売上高

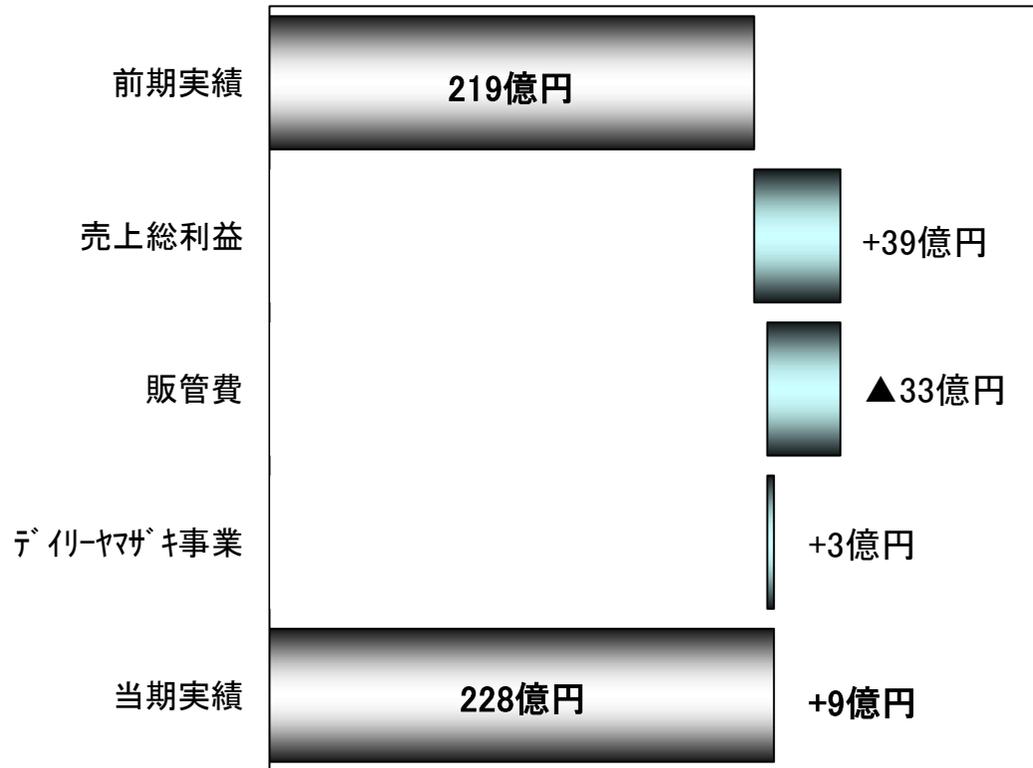
■事業別部門別売上高増減



(百万円、%)

	実績	増減額	増減率	構成比
食品事業	604,520	30,013	5.2	92.9
食パン	62,345	2,495	4.2	9.6
菓子パン	243,606	9,229	3.9	37.5
和菓子	39,217	2,330	6.3	6.0
洋菓子	81,639	3,724	4.8	12.5
調理パン・米飯類	84,468	7,564	9.8	13.0
製菓・米菓・その他	93,243	4,667	5.3	14.3
流通事業	38,951	2,852	7.9	6.0
その他事業	7,160	20	0.3	1.1
合計	650,633	32,885	5.3	100.0

営業利益増減要因(単体)



※売上総利益、販管費は山崎製パン本体(デイリーヤマザキ事業除く)の増減
 ※グラフ中の▲は利益減少要因

■山崎製パン本体(デイリーヤマザキ事業除く)

◇売上総利益(+39億円)

- ・売上増(156億円)により+70億円
- ・原材料費 ▲11億円
- ・労務費 ▲13億円
- ・経費 ▲6億円
- ・減価償却費 ▲3億円
- ・その他 +2億円

◇販管費(▲33億円)

- ・人件費 ▲6億円
- ・経費 ▲26億円
- ・減価償却費 ▲1億円

■デイリーヤマザキ事業

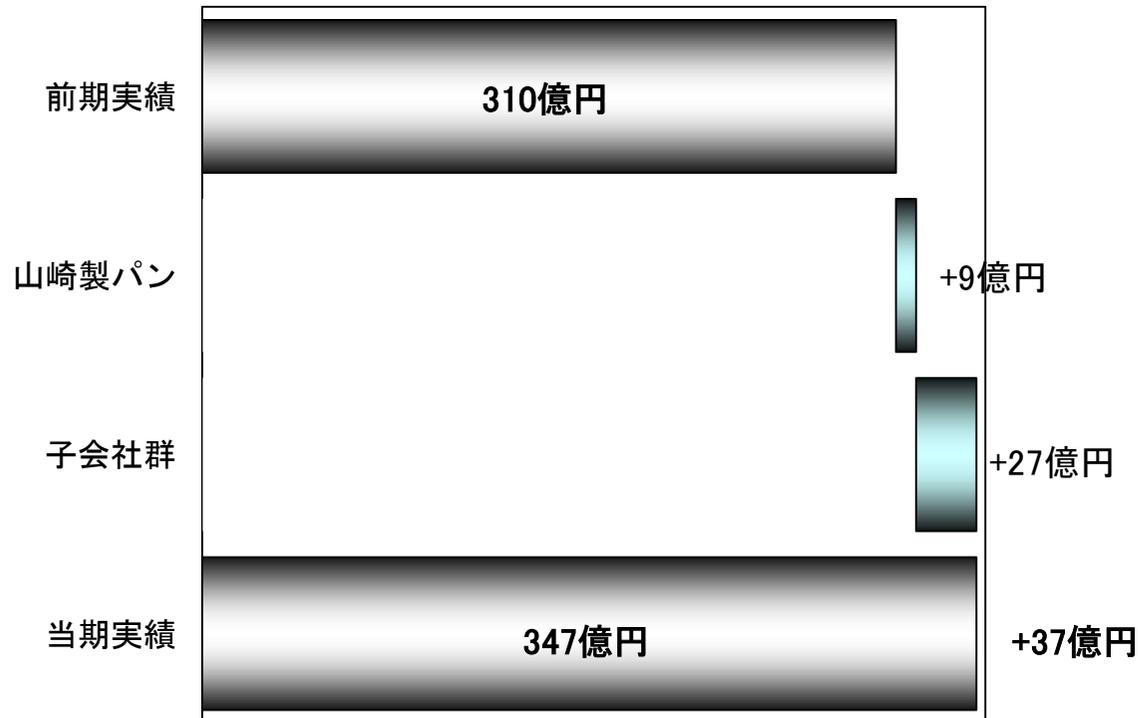
◇デイリーヤマザキ事業(+3億円)

- ・上期営業利益 -2億円

<参考>

【原材料市況の影響】 ▲51億円
 小麦粉+9億円、油脂▲3億円、砂糖+1億円、
 卵▲23億円、乳製品▲4億円、雑穀▲1億円、
 包装資材▲13億円、その他▲18億円

営業利益増減要因(連結)



※子会社群は連結と山崎製パンの単純差額

◇主要会社の第2四半期(中間期)業績 (百万円)

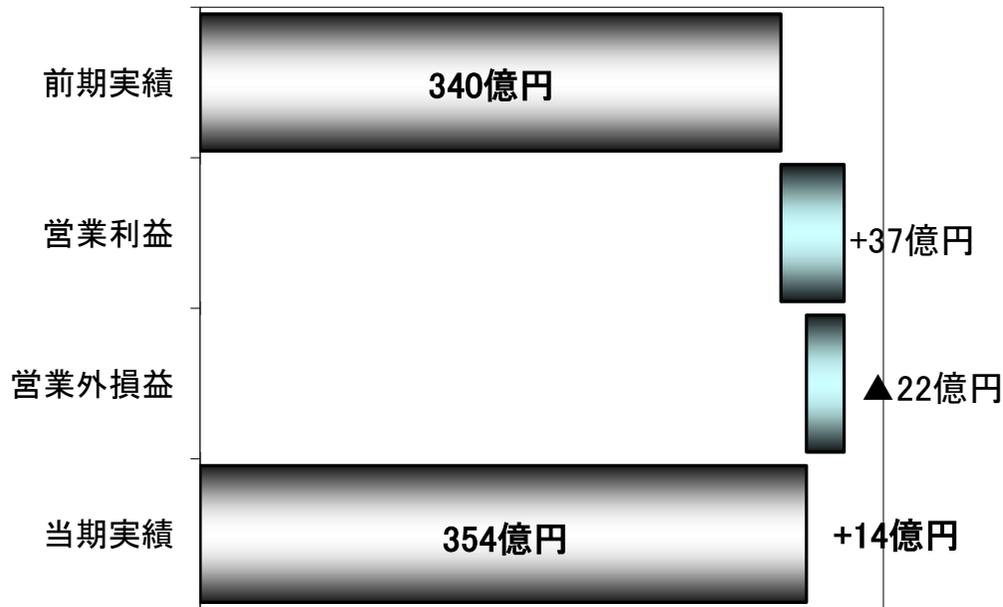
	売上高		営業利益	
	実績	増減額	実績	増減額
不二家(連結)	56,686	3,505	1,202	114
サンデリカ	57,359	5,756	2,000	704
YKベーキングカンパニー(連結)	19,737	3,240	459	409
ヤマザキビスケット	18,187	1,070	1,890	265
東ハト	15,414	772	1,126	101
ヴィ・ド・フランス	14,727	52	779	184

※その他に海外8社で+7億円の増益要因がありました。

経常利益・親会社株主に帰属する中間純利益増減要因



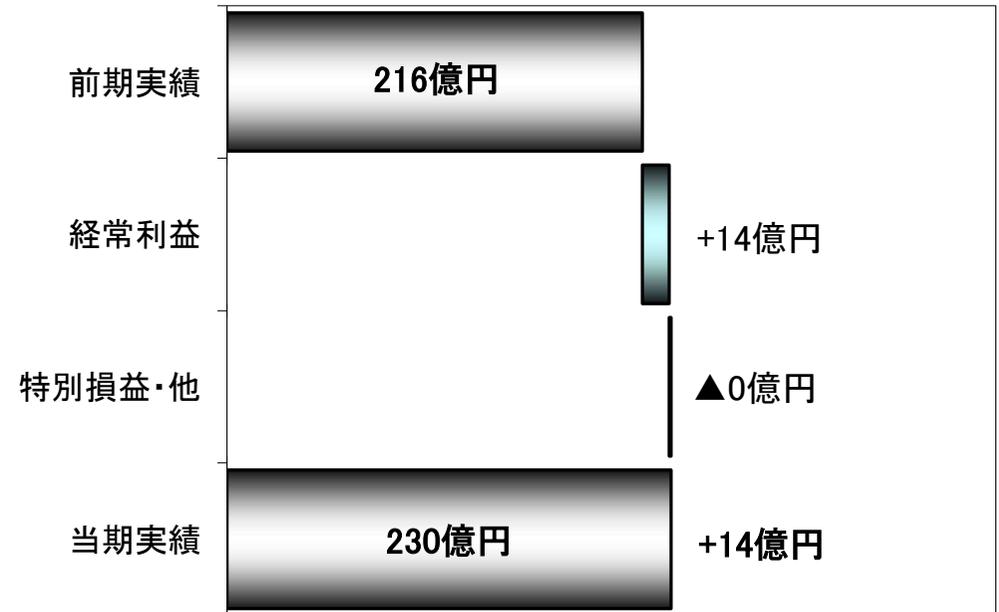
■ 経常利益



◇ 営業外損益

- ・為替差損益 ▲20億円
- ・支払利息の増加 ▲3億円

■ 親会社株主に帰属する中間純利益

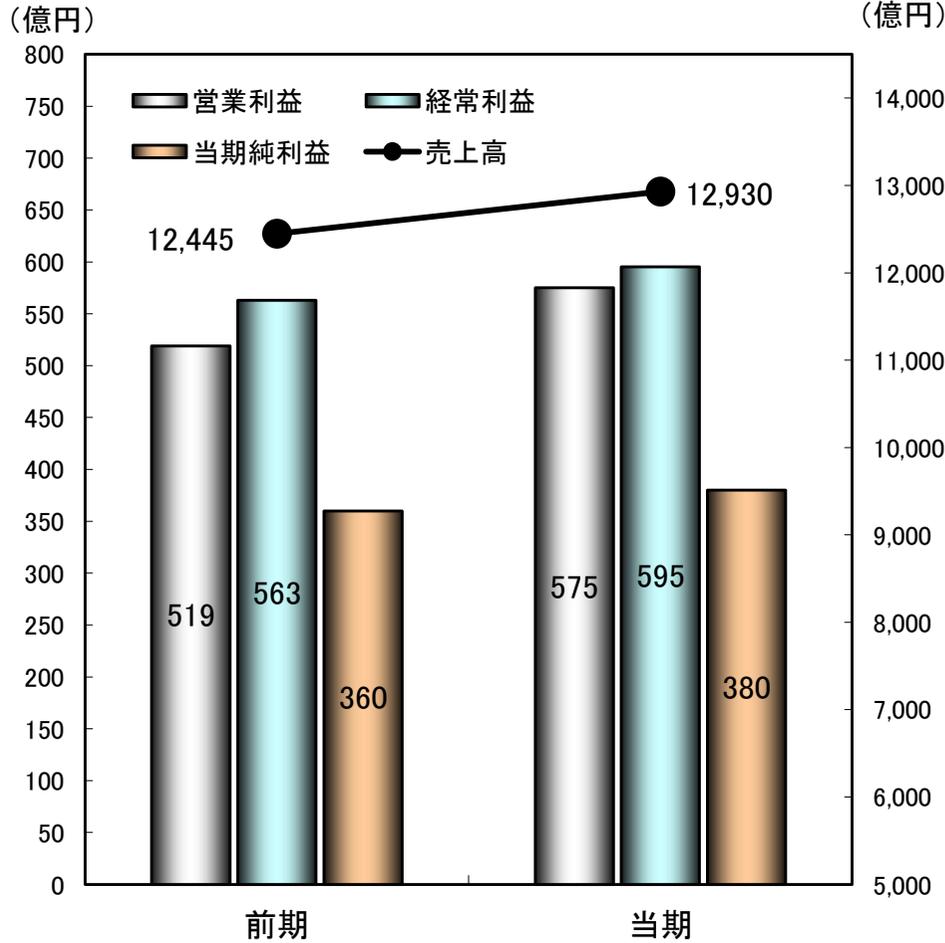


※グラフ中の▲は利益減少要因

◇ 特別損益・他

- ・投資有価証券売却益の減少 ▲2億円
- ・固定資産売却・除却損の増加 ▲1億円
- ・法人税等の減少 +7億円
- ・非支配株主に帰属する中間純利益の増加 ▲1億円

2025年・業績予想



(億円)

(百万円、%)

	連結			単体		
	予想	増減額	増減率	計画	増減額	増減率
売上高	1,293,000	48,511	3.9	883,500	26,471	3.1
営業利益	57,500 (4.4)	5,626	10.8 (0.2)	36,300 (4.1)	1,745	5.1 (0.1)
経常利益	59,500 (4.6)	3,194	5.7 (0.1)	40,500 (4.6)	370	0.9 (-0.1)
親会社株主に帰属する当期純利益	38,000 (2.9)	1,984	5.5 (-)	29,700 (3.4)	245	0.8 (-)

※利益欄の()内の数字は売上高に対する利益率

	2024年	2025年予想
連結売上高経常利益率	4.5%	4.6%
ROE	8.9%	9.0%

本資料の予想は、本資料発表日現在において、入手可能な情報あるいは想定できる市場動向などを前提としており不確実性が含まれています。
実際の業績は、今後の様々な要因により、予想と異なる結果となる可能性があります。

本資料に関するお問合せ先
山崎製パン広報・IR室 03-3864-3126