

2024年2月期

決算説明資料

株式会社オークワ（8217）

2024年4月3日

説明者：代表取締役社長 大桑弘嗣

単位：百万円、%

	2023/2	2024/2	公表	前期比	公表比
営業収益	246,877	247,378	253,000	100.2	97.8
営業利益	2,927	2,888	3,400	98.7	85.0
経常利益	3,148	3,098	3,600	98.4	86.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	928	1,000	1,200	107.7	83.3
1株当たり 当期純利益（円）	21.18	22.79	—	+ 1.61	—

・本資料の端数処理：百万円未満は切り捨て、前期比・公表比等は四捨五入。

単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比
オークワ	241,174	245,933	102.0
ヒラマツ	4,337	—	—
オークフーズ	1,339	1,305	97.4
リテールバック オフィスサポート	314	287	91.4
サンライズ	5,076	5,120	100.9
連結調整	△5,364	△5,267	—
連結合計	246,877	247,378	100.2

・本資料の端数処理：百万円未満は切り捨て、前期比・公表比等は四捨五入。

・ヒラマツは2022/11/21より、オークワに吸収合併。

連結：企業別経常利益



単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比
オークワ	3,222	2,990	92.8
ヒラマツ	△66	—	—
オークフーズ	86	76	88.4
リテールバック オフィスサポート	50	45	90.3
サンライズ	66	67	101.4
連結調整	△207	△98	—
持分損益	△4	16	—
連結合計	3,148	3,098	98.4

・本資料の端数処理：百万円未満は切り捨て、前期比・公表比等は四捨五入。
 ・ヒラマツは2022/11/21より、オークワに吸収合併。

	2022/2	2023/2	2024/2
営業収益営業利益率 (%)	1.96	1.19	1.17
営業収益経常利益率 (%)	2.05	1.28	1.25
自己資本当期純利益率 (ROE,%)	1.96	1.19	1.28
総資産経常利益率 (ROA,%)	4.03	2.37	2.34
1株当たり当期純利益 (EPS,円)	34.74	21.18	22.79
1株当たり配当金 (DPS,円)	26	26	26
1株当たり純資産 (BPS,円)	1,775.94	1,769.22	1,785.12
配当性向 (DPS÷EPS,%)	74.84	122.78	114.09
自己資本比率 (%)	58.33	58.57	59.14
DEレシオ (倍)	0.26	0.27	0.27
ネットDEレシオ (倍)	0.04	0.07	0.06

単位：百万円	2023/2	2024/2	増減額
現金及び現金同等物 の期首残高	16,668	15,386	△1,282
営業活動によるCF	5,931	9,692	+3,761
投資活動によるCF	△6,678	△7,942	△1,263
財務活動によるCF	△535	△954	△418
現金及び現金同等物の 期末残高	15,386	16,182	+796

・本資料の端数処理：百万円未満は切り捨て、前期比・公表比等は四捨五入。

単体：営業成績



単位：百万円、%

	2023/2	2024/2	公表	前期比	公表比
営業収益	241,174	245,933	252,000	102.0	97.6
直営売上高	234,820	239,439	—	102.0	—
荒利益額	66,602	66,992	—	100.6	—
荒利益率	28.4	28.0	—	—	—
販売管理費	73,066	73,640	—	100.8	—
営業利益	2,824	2,723	3,300	96.4	82.5
経常利益	3,222	2,990	3,500	92.8	85.4
当期純利益	1,031	991	1,200	96.2	82.6

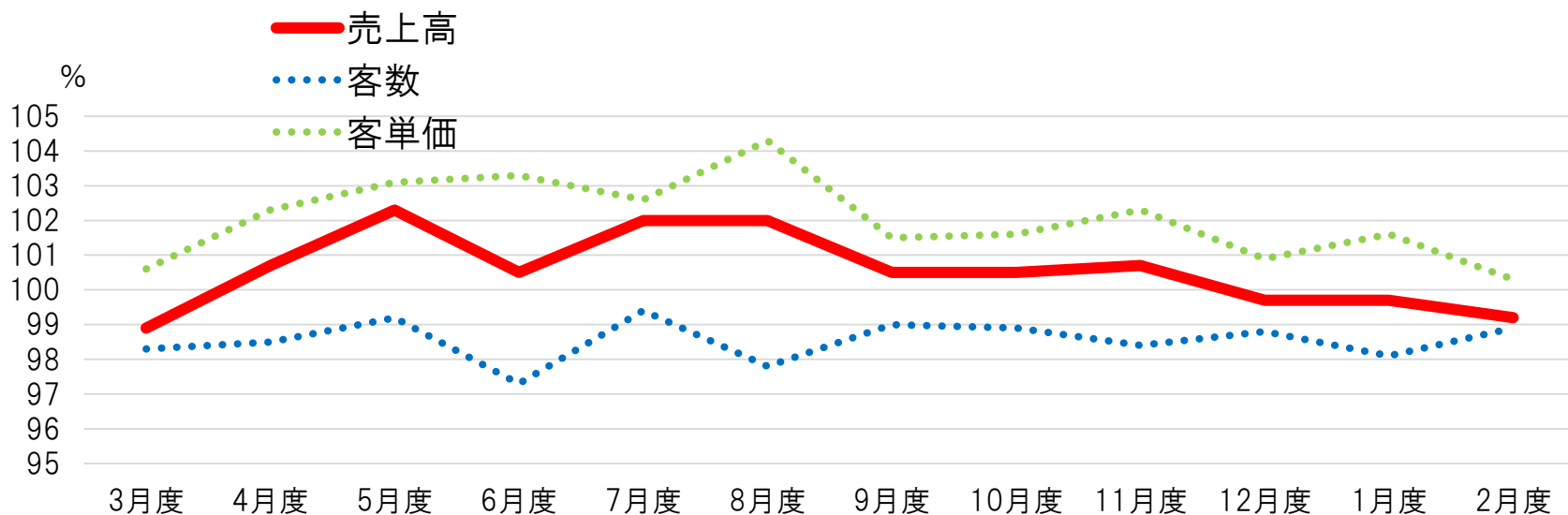
・荒利益率の増減は、小数点第2位に四捨五入した前期と当期の荒利益率の差異を商品分類毎に算出しています。丸め処理による誤差が生じる場合があります。

・直営売上高、荒利益額、荒利益率は、「収益認識による会計基準」適用前の数値です。

单体：既存店売上高状況



既存店前期比 (%)	売上高	客数	客単価	買上点数	
				買上点数	一点単価
上期	101.1	98.4	102.7	97.6	105.3
下期	100.0	98.7	101.3	96.8	104.7
通期	100.5	98.5	102.0	97.2	105.0

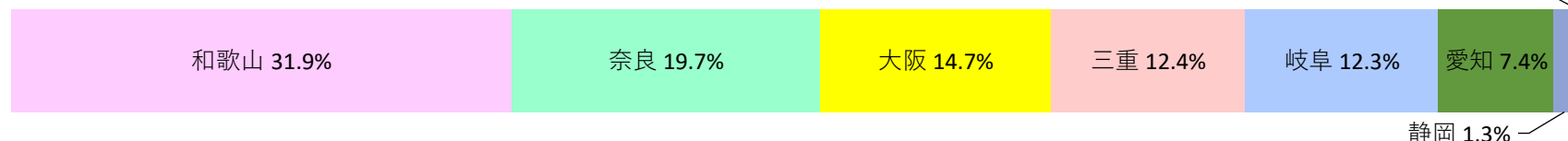


単体：地域別売上高



単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比	既存店前期比
和歌山県	72,583	76,383	105.2	100.1
奈良県	47,699	47,072	98.7	99.7
大阪府	33,823	35,236	104.2	100.7
兵庫県	720	619	86.0	92.9
(近畿圏)	154,826	159,312	102.9	100.1
三重県	29,830	29,630	99.3	101.0
岐阜県	28,974	29,495	101.8	101.7
愛知県	16,118	17,640	109.4	102.0
静岡県	3,164	3,217	101.7	101.7
(東海圏)	78,088	79,984	102.4	101.5
合計	234,820	239,439	102.0	100.5

2024年2月期 地域別売上高構成比



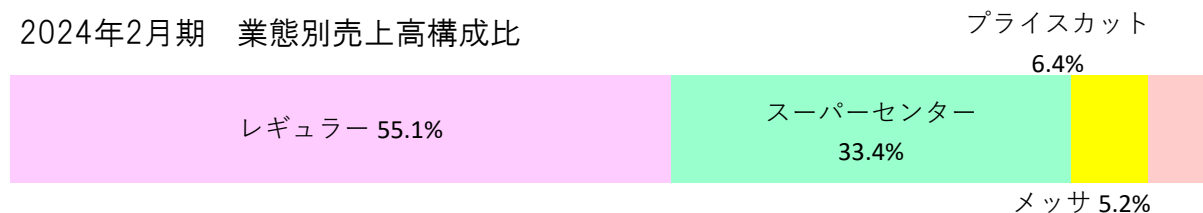
・「収益認識による会計基準」適用前の数値です。 -9-

単体：業態別売上高



単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比	既存店前期比
SC	9,568	9,746	101.9	101.9
SSM	110,296	113,286	102.4	100.2
SM	8,567	8,703	101.6	101.4
レギュラー	128,432	131,737	102.3	100.4
スーパーセンター	79,291	79,851	100.7	100.7
プライスカット	13,868	15,272	112.8	99.3
メッサ	11,321	12,435	109.8	102.1
合計	234,820	239,439	102.0	100.5

2024年2月期 業態別売上高構成比



SC：ショッピングセンター
SSM：スーパースーパーマーケット（1,000㎡以上）
SM：スーパーマーケット（1,000㎡未満）
スーパーセンター：ワンフロア・ワンストップショッピング
プライスカット：ディスカウント
メッサ：高質スーパー（メッサ4店舗＋パレマルシェ3店舗）

・「収益認識による会計基準」適用前の数値です。 -10-

単体：部門別売上高



単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比	既存店前期比
生鮮食品	99,106	101,813	102.7	100.3
加工食品	101,910	103,871	101.9	101.3
食料品	201,017	205,685	102.3	100.8
住居関連用品	26,826	26,498	99.3	98.7
衣料品	6,975	7,254	102.0	99.4
合計	234,820	239,439	102.0	100.5

2024年2月期 部門別売上高構成比



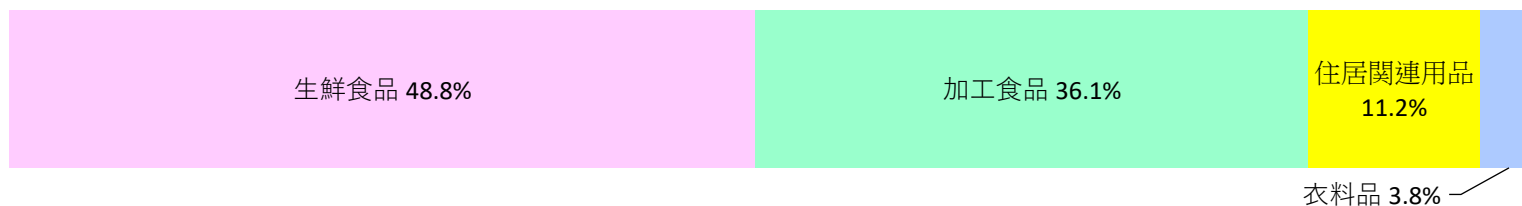
生鮮食品は、農産・畜産・水産・惣菜・インスタアベーカーリーの合計。

単体：部門別荒利益率



単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比
生鮮食品	32.6	32.1	△0.4
加工食品	23.8	23.3	△0.5
食料品	28.1	27.7	△0.4
住居関連用品	28.4	28.4	+0.0
衣料品	35.4	35.1	△0.3
合計	28.4	28.0	△0.4

2024年2月期 商品荒利益 金額構成比



生鮮食品は、農産・畜産・水産・惣菜・インスタベーカーリーの合計。

単体：販売管理費



単位：百万円、%	2023/2	2024/2	前期比	売上高比	売上高比 (2023/2)
売上高	229,087	233,694	+4,606	100.0	100.0
販売費	2,000	2,087	+87	0.9	0.9
人件費	31,275	32,751	+1,476	14.0	13.7
賃借料	7,277	7,515	+237	3.2	3.2
減価償却費	6,149	6,280	+130	2.7	2.7
水道光熱費	5,690	4,663	△1,026	2.0	2.5
その他一般管理費	20,672	20,341	△330	8.7	9.0
販売管理費合計	73,066	73,640	+574	31.5	31.9

2024年2月期 販売管理費 金額構成比



単位：百万円、%

	2023/2	2024/2	前期比
新設	2,078	1,846	88.8
既存店他	4,457	4,026	90.3
システム	963	1,210	125.6
工事ベース	7,500	7,083	94.4

主な内訳

新設 新規出店投資

既存店他 既存店舗への改装投資

システム投資 オーカードポイントシステムの入替、レジの入替

単体：店舗分布



(2024/2/20時点)



地域別
合計

和歌山県	31	7	8	3	49
奈良県	21	5	5	1	32
大阪府	17	2	1	—	20
兵庫県	—	—	1	—	1
(近畿圏)	69	14	15	4	102
三重県	14	3	5	—	22
岐阜県	4 (PM1)	10	—	1 (PM1)	15
愛知県	9 (PM3)	1	—	2 (PM2)	12
静岡県	1 (PM1)	1	—	—	2
(東海圏)	28	15	5	3	51
業態別合計	97	29	20	7	153

新規出店：2店舗	4/12	春日井店	(愛知県)
	4/28	八尾郡川店	(大阪府)
大型改装：1店舗	6/9	大淀西店	(奈良県)
業態変更：1店舗	12/8	神前店	(和歌山県)
閉店：1店舗	2/20	岡崎インター店	(愛知県)

- 大都市に隣接したエリアに2店舗を新規に出店
- 業態変更（プライスカット神前店⇒オークワ神前店）約7年振りに実施



オークワブランド

発売開始から丸4年が経過

販売実績は、順調に伸長



2023年度
販売実績247億円

くらしモア

満足度の高い商品をお求めやすい価格で提供



2023年度
販売実績273億円

2023年度終了時点の食品内構成比は、約25%

⇒今後更なる構成比アップを狙う

労務戦略

- 人事戦略部の設置による人的資本経営に向けた土台作り
- シニア社員の有効活用

人事施策

- 女性活躍推進（3ヶ年計画）
経営職への動機づけ研修を180名に開催
- 幹部育成（2ヶ年計画）
外部コンサルタントによる選抜研修を開始

<研修実績>	2023/2 期	2024/2 期	2025/2 期（計画）
コンテンツ数	71	81	95
研修開催日数	180日	228日	243日
研修参加延べ人数	5,126人	7,882人	9,107人
研修参加延べ時間	29,100時間	43,670時間	50,060時間

レジ人員配置の予測

AIを用いてレジの必要稼働台数を算出し、レジ人員を配置する取り組みを139店舗まで拡大。レジに係る総労働時間を昨年比96.3%に抑制し、人件費の上昇分をカバーしている。（人件費昨年比99.8%）



事業活動に伴うGHG排出量の低減施策

- ・太陽光発電設備の設置、稼働を拡大
- ・「TCFD提言への対応」の開示 <2023年7月>

2017年度対比
約30%削減を達成

CDP気候変動質問書への対応

国際的な環境非営利団体CDPからの質問書に対し
回答を実施しました。

今年度は、スコープ3を含めた回答の実施を予定しております。



株式会社オークワは持続可能な開発目標 (SDGs) を支援しています。

2025年2月期 経営政策

開店日	店名	府県	業態（直営売場面積）
7月中旬	SUC知多店	愛知県	SuC 4,298m ²
7月下旬	西大和店	奈良県	SSM 1,967m ²

（SuC知多店）

- 愛知県内にスーパーセンター業態として2店舗目の出店
- 人口増加傾向にある都市部やその近郊への出店を継続
- 東海食品センター（春日井市）の配送効率のアップにも寄与



（西大和店）

- 奈良県へは、33店舗目の出店
- 主力業態であるレギュラー（SSM）業態にて出店 エリアドミナントを強化

小規模改装の実施

年間スケジュールに則り、年間約20店舗を実施予定。

従来から実施の、「リーチインショーケースの導入」、「魚屋の寿司」、「スクラッチベーカリーの新規導入」、「住居衣料のレイアウト変更」に加えて、今年度よりグロッサリー部門に改装の専任者を配置し、スペースアロケーションによる売上の底上げを狙う。



SuC御所



ロウズ太田

通期	単位：百万円、%	2024/2	2025/2	伸率
営業収益		247,378	259,000	104.7
営業利益		2,888	3,500	121.2
経常利益		3,098	3,550	114.6
当期純利益※		1,000	1,200	120.0

※当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益

第二四半期累計		2024/2	2025/2	前期比
営業収益		121,520	126,500	104.1
営業利益		706	1,050	148.6
経常利益		819	1,100	134.3
四半期純利益※		399	500	125.2

※四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益

単体：業績予想



通期	単位：百万円	2024/2	2025/2	伸率
営業収益		245,933	258,000	104.9
営業利益		2,723	3,400	124.9
経常利益		2,990	3,500	117.0
当期純利益		991	1,200	121.0
第二四半期累計		2024/2	2025/2	伸率
営業収益		120,801	126,000	104.3
営業利益		609	1,000	164.2
経常利益		711	1,100	154.5
四半期純利益		335	500	149.0

業績予想のポイント

営業収益 2,580億円

・既存店売上高 前期比 103.9%

・直営売上高 前期比 105.0%

・新規出店3店舗

・中小規模の改装を20店舗程度計画

経常利益 35億円

・販売管理費 約763億円（前期比+3.6%）

・荒利益率 27.3%（前期比並みで計画）

※収益認識による会計基準適用後の荒利益率

当期純利益 12億円

中期経営計画について

新中期経営計画策定について

2025年2月期の目標数値（連結）

中期経営計画（2022/4 公表）

今期計画

営業収益 2,700億円

2,590億円

経常利益 65億円

35.5億円

- 今期計画は、2022年4月に公表した中期経営計画の目標数値に至らず
- 2027年度を最終年度とする新中期経営計画を策定し、新たに目標設定を実施

中期経営計画（2022/4）見直しの主な要因

- 既存店売上計画の未達
- 原材料価格の高騰に伴う、荒利益率の低下
- 新規出店計画の見直し
- 建築資材高騰に伴う、大型改装実施の先送り
- 人件費の増加
- 新型コロナウイルス並びにアフターコロナにおける社会環境の変化 等

⇒2022年4月の見直しからは、いずれも想定が大きく異なっており

中期経営計画そのものの見直しが必要と判断



オークワ新中期経営計画

2024.3～2027.2(3カ年)

1. 新中期経営計画の方針及び目標値
2. 資本政策・財務戦略
3. 新中期経営計画の重点課題と施策
4. 店舗戦略
5. 商品戦略
6. 販売促進施策
7. マーケティング戦略
8. 組織改革
9. IT戦略推進(DX)
10. 人的資本価値の最大化
11. サステナビリティ経営
12. コーポレートガバナンス



1 新中期経営計画の目標値

2027年2月期の業績目標（連結）

営業収益 2,900億円

営業利益 70億円

ROE 5%

新中期経営計画 2024年3月～

2027年2月目標

中長期目標

営業収益

2900億円

3000億円超

営業利益

70億円

100億円

ROE

5%

8%

収益力強化

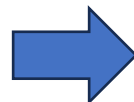
2 資本政策・財務戦略

3年間で40億円の自己株式取得を予定

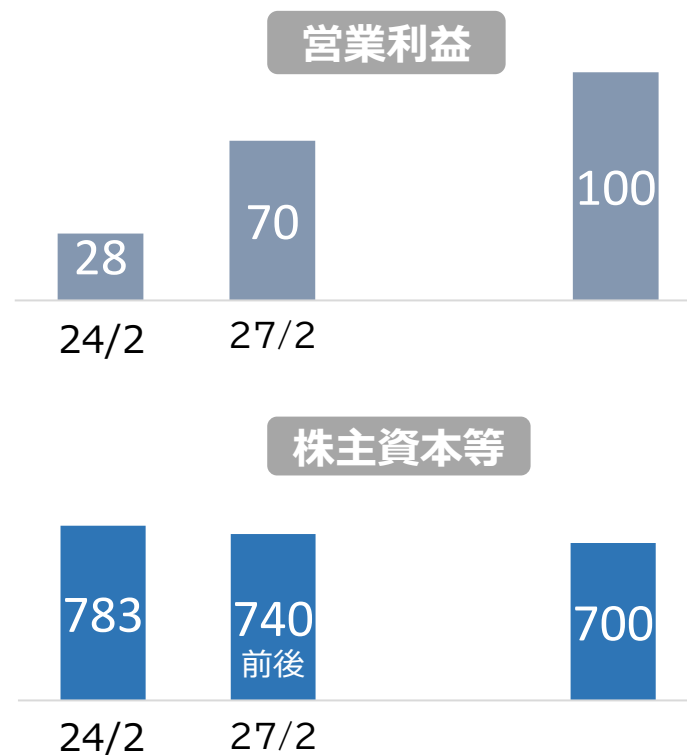
自己株式の取得

本中期経営計画最終年度まで

累積40億円目途



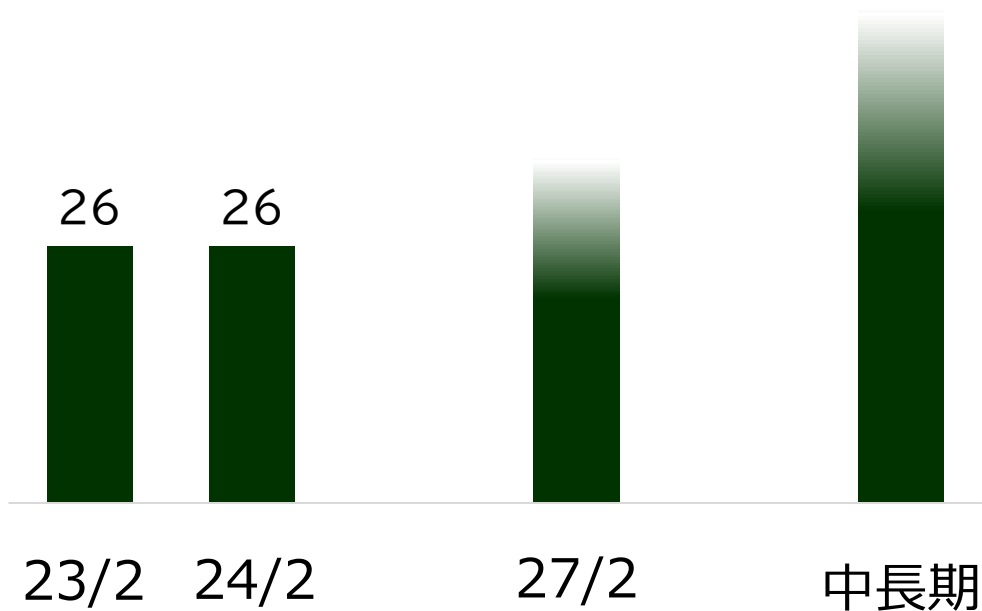
目指す収益・資本構造 (億円)



2 資本政策・財務戦略

収益力強化を図り、中長期的には増配を目指します

一株当たり年間配当金推移



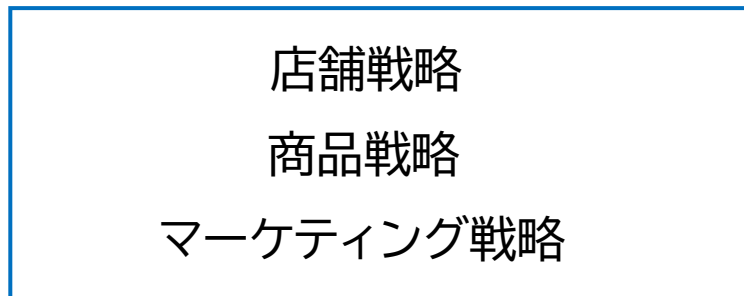
3 新中期経営計画の重点課題と施策

重点課題

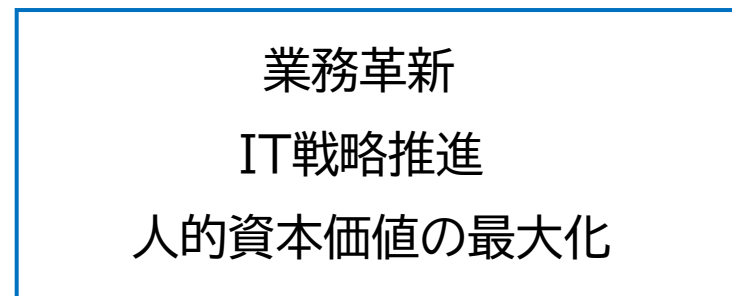
- ・若年層の集客力が弱く、売上の8割は50歳代以上の顧客に依存
- ・購入履歴等のデータは蓄積しているが利活用が不十分
- ・組織の見直しやデジタル化による生産性向上の改善余地が相当ある

重点施策

集客数 顧客単価

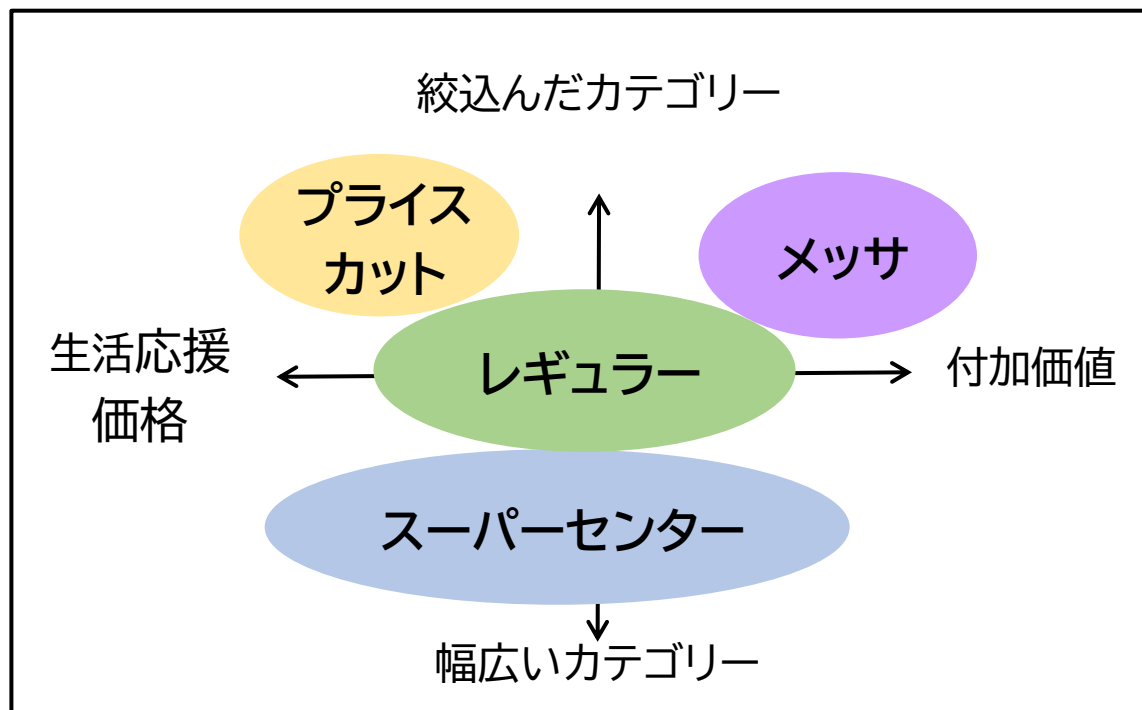


コストダウン



4 店舗戦略①～人口・所得の増減に対応した業態の最適配置～

- ・都市部を中心に最適な業態で新規出店を加速（10店舗目標）
- ・業態を再構築し、ドミナントによる収益力の改善を図る
- ・即食需要に対応した新業態開発（惣菜・ベーカリー専門店）



4 店舗戦略②～レギュラー業態の取組～

①若年層へのアプローチ

値下げ1,000品目（四半期毎に更新）
20代～40代向けの棚割り・仕掛け

②生鮮構成比率の引き上げ

中規模店舗
生鮮構成比目標 50%

レギュラー業態
再活性化

③中小規模モデルの確立

店舗運営
店内レイアウト

4 店舗戦略③～店舗の生産性向上～

- ・店舗のデジタル化推進
- ・ネット販売、ネットスーパーによる、お客様の利便性の向上
- ・業務革新による労働生産性の向上
- ・ファシリティマネジメントによる店舗管理コストの削減



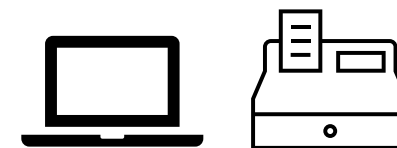
業務集約、要員の最適配置

パート・アルバイトの
総労働時間 10%削減
(1,700千時間)



EC事業の拡大

対2023年
売上比 180%



セルフレジ

2023年度末→2026年度末
導入率56%→70%

5 商品戦略①～オリジナル商品、こだわり商品の提供～

- ・オークワブランドはじめ高付加価値・高荒利のPB商品比率の向上
- ・製造小売業としての強みを最大化（惣菜工場・日配工場・プロセスセンター）
- ・センター新設による店舗調理負荷（時間、コスト、要員）の削減

『新センター準備室の設置』

プライベートブランド商品の販売拡大



食品内比率目標 40%

荒利益押上げ効果30億円超

食品工場・チルドセンターの有効活用



- ・取扱高、製造高のアップ
- ・値入改善
- ・単品売上1億円商品の開発

荒利益押上げ効果5億円超

5 商品戦略②～スポット戦略～

- ・65周年どど〜んと値下げ
- ・あら川の桃（八旗農園）とのコラボ商品



65周年 **第1弾**
生活応援価格 3月1日(金)～5月31日(金)

食料品・住居用品など
 店内最大約1000品目を

どど〜んと!
値下げ

※期間中に規格・売価・パッケージ等が変更になる場合がございます。※期間中に対象商品が品切れになる場合がございます。※店舗により取り扱いがない商品もございます。

5 商品戦略③～若年層・ファミリー層を意識した価格政策、EC商品の発掘

- ・「EDLP」と「High & Low」を組み合わせたハイブリッド型の価格戦略
- ・農産・日配カテゴリーの荒利率を下げ、価格訴求で集客増加
- ・住居衣料部門の強化（スペースアロケーション、坪売上・荒利の改善）
- ・ECヒット商品の発掘

価格訴求による集客増で荒利益の確保

SuC業態再構築の目指す形

客数10%増 × 客単価100%以上

➡ 売上2桁増を狙う



6 販売促進施策 ～オークワアプリの刷新～

- ・アプリによる利便性向上により、88万人の稼働会員を100万人へ
- ・アプリクーポンの提供、ポイントアップ等による来店頻度や購入額の増加
- ・アプリ上での新規会員獲得による新規会員登録の促進

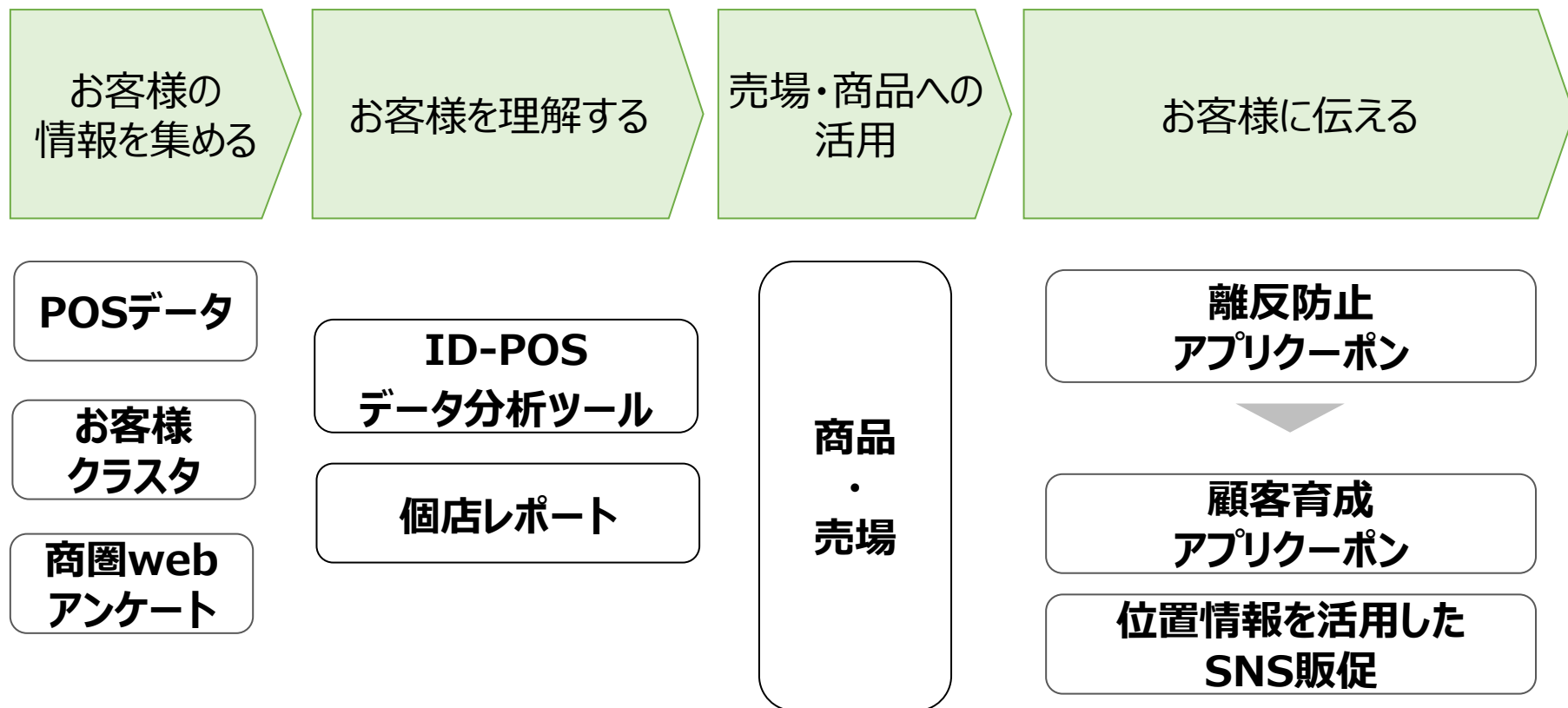


デジタルオーカード(イメージ)



7 マーケティング戦略～顧客から個客へ～

「お客様起点のマーケティング」活動の流れ



8 組織改革 ～組織体制の整備～

M&A推進室

情報収集、同業異業種問わず
シナジー効果が見込める案件の開拓

業務革新室

社内業務の改善、集中化、デジタル化等による
生産性向上やコスト削減を実現

マーケティング室

1to1マーケティングの推進
データ分析・企画立案を行い販促、集客へつなげる

9 IT戦略推進（DX）

中長期的に
総労働時間30%削減へ

- ・製造計画システム稼働による作業時間の軽減
- ・自動発注システムを用いた「最低陳列量の把握」
- ・AIと人の融合による「急激な需要の変化」への対応



新しい働き方を、全従業員に「目指すべき姿」として浸透させていく

10 人的資本価値の最大化

- ・働き方改革の推進
- ・人材の採用・育成・活躍の好循環構築



11 サステナビリティ経営～地域社会への貢献・環境への負荷低減

事業活動に伴うGHG排出量(Scope1.Scope2)

- ・太陽光発電設備の設置、稼働の取組拡大
- ・電気使用状況の見える化による使用量削減

2030年度末目標
2017年度比 50%削減

子ども食堂支援の継続実施

- ・クワノミちゃんチャリティー
- ・精米寄付

年間100万円規模

年間2,000キロ規模

移動スーパー
『このまち市場』



実証実験の継続⇒事業化へ

大桑教育文化振興財団設立30周年

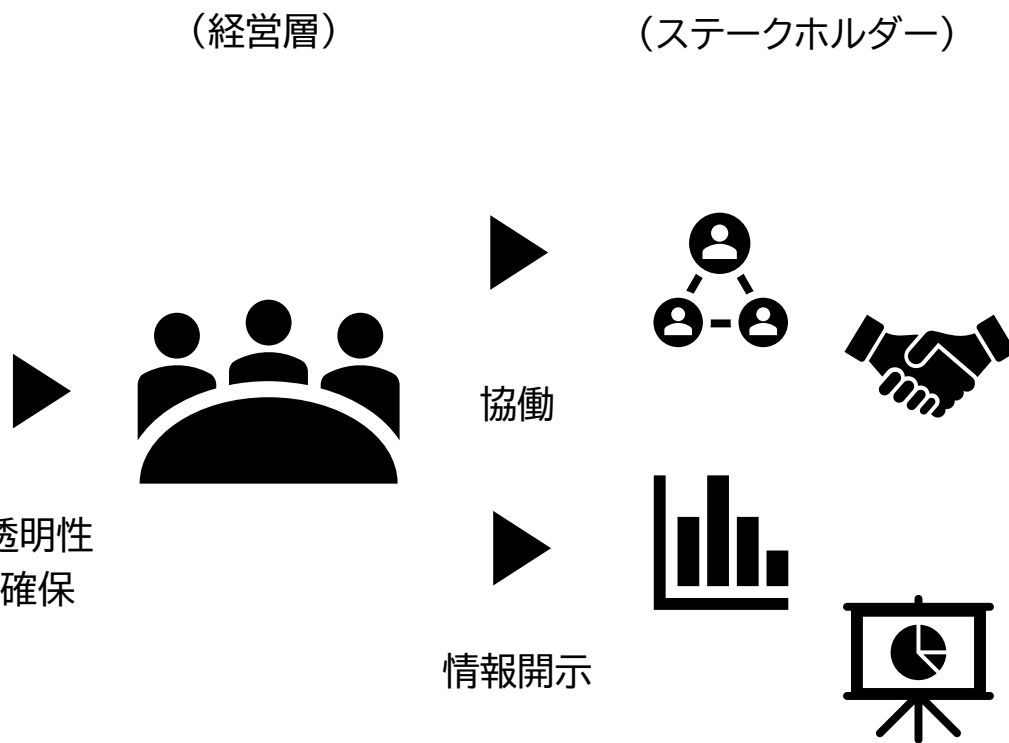
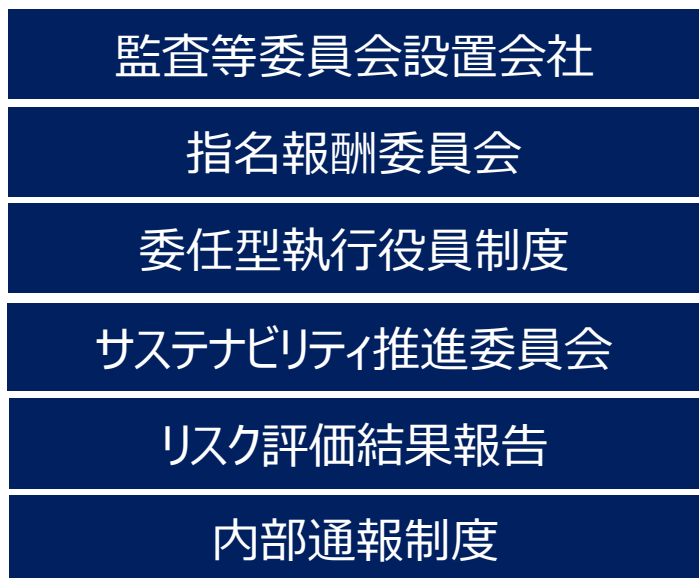
累計総額
大桑教育文化振興財団 奨学金・援助金・寄付金

10億876万円

(2023年度現在)

12 コーポレートガバナンス

- ・ステークホルダーへの利益還元
- ・中長期的な企業価値の向上
(企業統治)





『変わらぬ想いで、変わり続けるスーパーマーケット』