

2025年 9 月期

# 決算説明会資料

2025年11月19日

株式会社 **PLANT**

[ 東証スタンダード : 7646 ]



# 新 代表取締役 社長 プロフィール



代表取締役 社長  
三ッ田 泰二

1993年 5 月 当社入社、取締役

1998年 7 月 取締役 食品部長

2015年 9 月 常務取締役 商品本部長

2017年 5 月 取締役 副社長

2019年 12月 代表取締役 副社長

2025年 9 月 代表取締役 社長（現任）

## 経営理念

“生活のよりどころ” となる最強の生活インフラを目指す

## 事業ビジョン

生活に必要な商品を豊富にそろえ、  
一か所で買い物が済むワンストップショッピングを実現し、  
常に買いやすい価格を提供することで、  
お客様の生活に欠かせない存在となる

## 行動指針

- 仕事に“情熱と質”を持って取り組む
- “損得より善悪”を考えて行動、判断していく
- 安定を望まず常に不安定の中に身を置き、  
挑戦する意欲を絶やさない
- ブレない、逃げない、はしごを外さない

- 2025年9月期 決算概要
- 経営戦略
- 質疑応答

# 2025年9月期 決算概要



- 売上高・営業利益・経常利益は業績予想を上回って着地
- 前期に1店舗を閉店した影響があり、全社売上高は前期比99.2%(821百万円減)も、既存店売上高は同100.9%(894百万円増)
- 上期は消費者の節約志向や価格競争が高まる中、重要施策の一つである客数回復を目的とした価格強化の実施等により売上総利益率が前年同期比0.55P低下し、営業利益は252百万円減益
- 一方、下期においては価格強化を継続しつつ惣菜・ベーカリーなど利益率の高い「価値ある商品」の販売強化、商品選定の見直し等により売上総利益率は同0.11P改善し、営業利益は130百万円の増益へ

# 損益状況(通期)

(単位：百万円)	2024年9月期	2025年9月期	前期比増減額 (増減率)	2025年9月期 業績予想 (2025年4月23日修正)	達成率
売上高	98,585	97,764	▲821 (▲0.8%)	97,465	100.3%
売上総利益	22,711	22,313	▲397 (▲1.7%)	—	—
売上総利益率	23.04%	22.82%	▲0.21P	—	—
販売費及び 一般管理費	20,582	20,307	▲275 (▲1.3%)	—	—
営業利益	2,128	2,006	▲121 (▲5.7%)	1,800	111.5%
営業利益率	2.16%	2.05%	▲0.11P	1.85%	—
EBITDA (営業利益+減価償却費)	3,519	3,292	▲227 (▲6.5%)	—	—
経常利益	2,249	2,131	▲118 (▲5.3%)	1,900	112.2%
当期純利益	365	1,345	+979 (+268.0%)	1,350	99.7%

# 損益状況(上期)

(単位：百万円)	2024年9月期 上期	2025年9月期 上期	前期比増減額 (増減率)	2025年9月期 上期業績予想	達成率
売上高	48,956	48,265	▲690 (▲1.4%)	48,600	99.3%
売上総利益	11,369	10,945	▲423 (▲3.7%)	—	—
売上総利益率	23.22%	22.68%	▲0.55P	—	—
販売費及び 一般管理費	10,137	9,965	▲171 (▲1.7%)	—	—
営業利益	1,232	979	▲252 (▲20.5%)	1,400	70.0%
営業利益率	2.52%	2.03%	▲0.49P	2.88%	—
EBITDA (営業利益+減価償却費)	1,937	1,620	▲316 (▲16.3%)	—	—
経常利益	1,300	1,056	▲243 (▲18.7%)	1,450	72.9%
当期純利益	911	751	▲160 (▲17.6%)	965	77.9%



# 損益状況(下期)

(単位：百万円)	2024年9月期 下期	2025年9月期 下期	前期比増減額 (増減率)	2025年9月期 下期業績予想 (2025年4月23日修正)	達成率
売上高	49,629	49,498	▲130 (▲0.3%)	49,199	100.6%
売上総利益	11,341	11,368	+26 (+0.2%)	—	—
売上総利益率	22.85%	22.97%	+0.11P	—	—
販売費及び 一般管理費	10,445	10,341	▲103 (▲1.0%)	—	—
営業利益	896	1,026	+130 (+14.5%)	820	125.2%
営業利益率	1.81%	2.07%	+0.27P	1.67%	—
EBITDA (営業利益+減価償却費)	1,582	1,671	+88 (+5.6%)	—	—
経常利益	948	1,074	+125 (+13.2%)	843	127.4%
当期純利益	▲546	594	+1,140	598	99.3%

# 四半期別損益

(単位：百万円)	第1四半期			第2四半期			第3四半期			第4四半期		
	2024年 9月期	2025年 9月期	前年 同期差	2024年 9月期	2025年 9月期	前年 同期差	2024年 9月期	2025年 9月期	前年 同期差	2024年 9月期	2025年 9月期	前年 同期差
売上高	23,948	23,559	▲389	25,008	24,706	▲301	24,281	24,052	▲229	25,347	25,446	+99
売上総利益	5,551	5,330	▲221	5,817	5,615	▲202	5,568	5,583	+15	5,773	5,784	+11
売上総利益率	23.18%	22.63%	▲0.56P	23.26%	22.73%	▲0.53P	22.93%	23.21%	+0.28P	22.78%	22.73%	▲0.04P
販管費	4,996	4,894	▲101	5,140	5,070	▲69	5,067	5,005	▲62	5,377	5,335	▲41
人件費	3,069	2,974	▲95	3,143	3,138	▲5	3,100	3,093	▲6	3,027	3,087	+60
販売費	844	915	+70	901	938	+36	851	869	+17	1,074	1,057	▲27
うち水道光熱費	369	388	+19	388	399	+11	362	354	▲8	498	477	▲21
管理費	1,082	1,004	▲77	1,095	993	▲101	1,116	1,042	▲73	1,275	1,190	▲84
営業利益	555	435	▲119	676	544	▲132	500	577	+77	396	449	+52
営業利益率	2.32%	1.85%	▲0.47P	2.71%	2.20%	▲0.50P	2.06%	2.40%	+0.34P	1.56%	1.76%	+0.20P
EBITDA (営業利益+減価償却費)	906	749	▲156	1,030	870	▲159	846	900	+54	736	770	+34

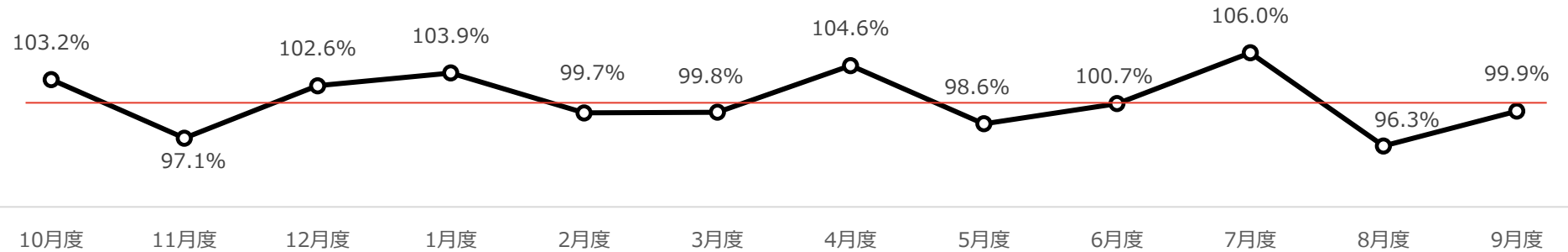
- ドラッグストア等の競合の影響もあり客数は前期割れも、客単価アップが客数減を上回り、売上高は増加
- 天候による客数の変動が大きいいため、天候に左右されない目的来店性を高めた店舗作りが課題

<b>売上高</b> 不動産賃貸料収入除く <b>+0.9%</b>	=	<b>客数</b> <b>▲1.8%</b>	×	<b>客単価</b> <b>+2.7%</b>
--	---	---------------------------	---	----------------------------

# 売上高・客数・客単価(既存店・月別)

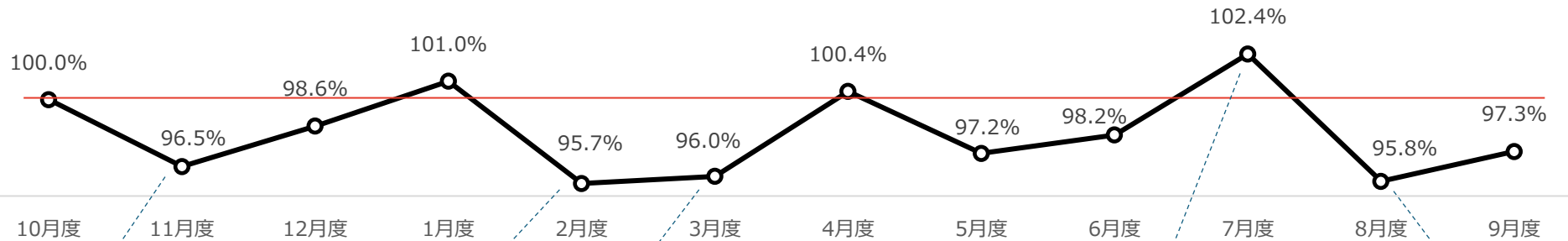
## 売上高

不動産賃貸料  
収入除く  
**+0.9%**



## 客数

**▲1.8%**



休日が前期から2日減

積雪の影響あり

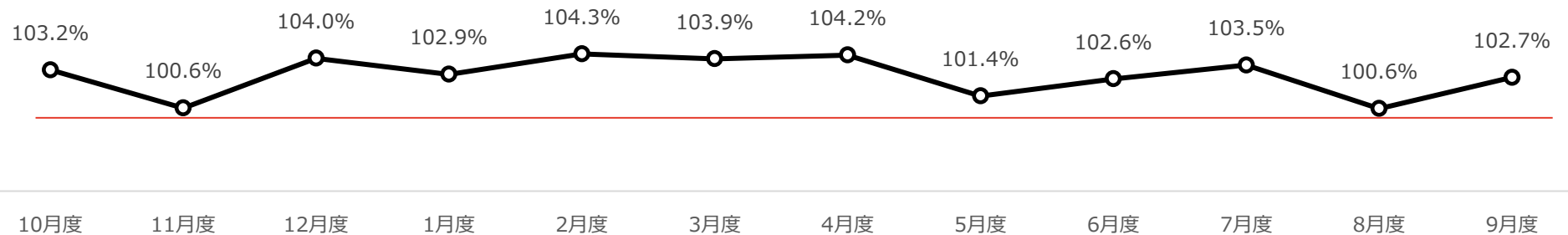
前期が閏年であり営業日数1日減

晴天・高温が続く

旧盆商戦時に雨天が続く

## 客単価

**+2.7%**



(単位：百万円)	2024年9月期	2025年9月期	前期比増減額 (増減率)	【既存店】 前期比増減額 (増減率)
フーズ	66,541	<b>65,228</b>	▲1,313 (▲2.0%)	▲174 (▲0.3%)
雑貨	24,784	<b>23,598</b>	▲1,185 (▲4.8%)	▲616 (▲2.5%)
フーズ・雑貨合計	91,326	<b>88,827</b>	▲2,498 (▲2.7%)	▲790 (▲0.9%)
ガソリン・灯油	6,848	<b>8,524</b>	+1,676 (+24.5%)	+1,676 (+24.5%)
不動産賃貸料収入	411	<b>413</b>	+2 (+0.6%)	+9 (+2.2%)
合計	98,585	<b>97,764</b>	▲821 (▲0.8%)	+894 (+0.9%)

## ポイント

- 物価高による節約志向の高まりによりフーズ・雑貨とも買上点数が苦戦も、重点施策であるPB差別化により、特に惣菜・ベーカリーの買上点数・売上は伸長
- 雑貨では前期の能登半島地震・南海トラフ地震臨時情報による防災用品需要の反動減あり
- 前期に新設した志摩店ガソリンスタンドがフル寄与

- ガソリン・灯油の粗利では前期差+114百万円と貢献しているものの、ガソリン・灯油は低粗利率であり、売上構成比が高まると全社の粗利率低下に繋がる

- 2025年9月期

ガソリン・灯油を除いた場合の粗利率 24.22% 前期差+0.10P  
全社粗利率 22.82% 前期差▲0.21P

- ガソリンスタンドは、

坂井店・清水店・川北店・木津川店・上中店・福知山店・志摩店の計7店舗に設置。

(2010年7月 オープン) (2016年11月) (2017年9月) (2019年3月) (2021年12月) (2023年9月) (2024年8月)

2026年9月期には新たに2店舗設置予定。



坂井店ガソリンスタンド：2024年11月30日リニューアル

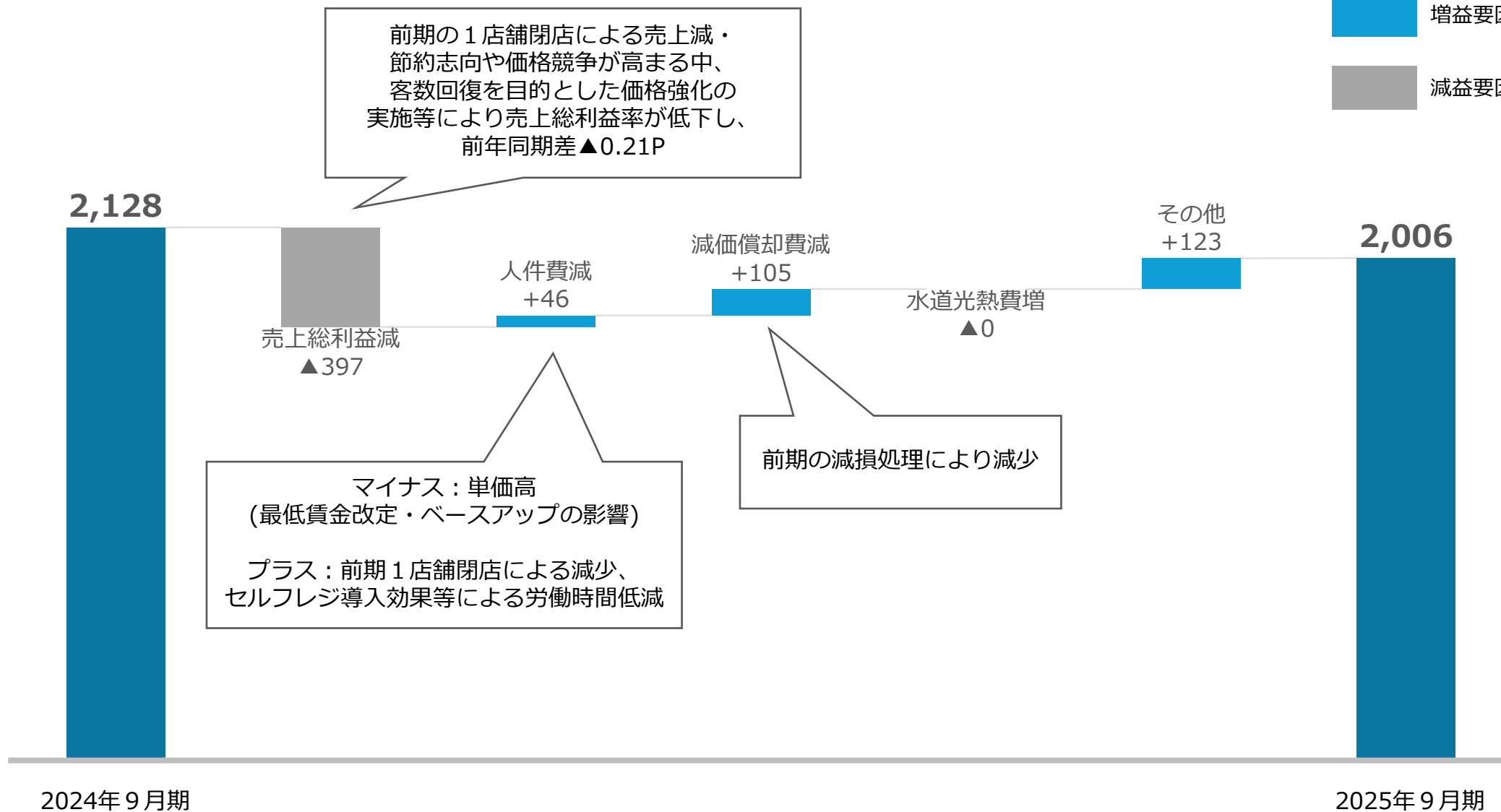
# 販売費及び一般管理費

(単位：百万円)	2024年9月期	2025年9月期	前期比増減額 (増減率)	【既存店】 前期比増減額 (増減率)
人件費	12,341	12,294	▲46 (▲0.4%)	+183 (+1.5%)
減価償却費	1,391	1,285	▲105 (▲7.6%)	▲105 (▲7.6%)
水道光熱費	1,619	1,619	+0 (+0.0%)	+55 (+3.6%)
その他	5,230	5,107	▲123 (▲2.4%)	+17 (+0.3%)
合計	20,582	20,307	▲275 (▲1.3%)	+151 (+0.8%)

## ポイント

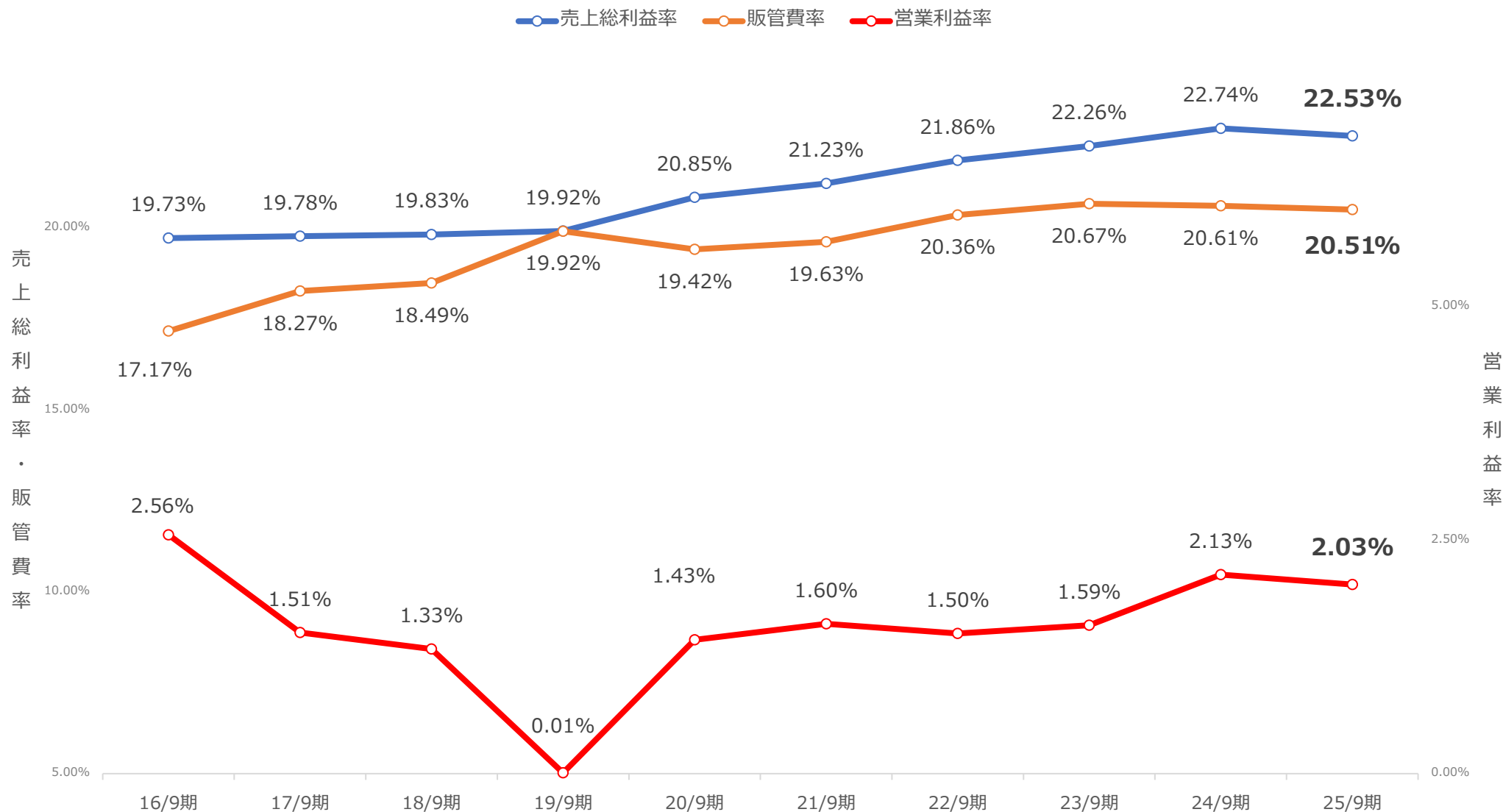
- セルフレジ導入・増台効果等により労働時間は既存店で3.0%低減。接客対応など、より付加価値の高い人時配分が可能に
- 減価償却費は前期の減損処理により減少
- 電気の単価アップに加え、冬季の低温・夏季の高温により空調などの電力使用量が増え既存店の電気料金は増加

# 営業利益増減要因





# 売上総利益率・販管費率・営業利益率推移



# 貸借対照表

(単位：百万円)	2024年9月期末	2025年9月期末	増減
<b>流動資産合計</b>	<b>17,385</b>	<b>15,800</b>	<b>▲1,585</b>
うち 現金及び預金	5,617	3,699	▲1,917
うち 商品	8,878	8,774	▲104
<b>固定資産合計</b>	<b>21,000</b>	<b>21,208</b>	<b>+208</b>
<b>資産合計</b>	<b>38,385</b>	<b>37,009</b>	<b>▲1,376</b>
流動負債	13,688	11,620	▲2,068
固定負債	10,308	10,067	▲241
<b>負債合計</b>	<b>23,997</b>	<b>21,688</b>	<b>▲2,309</b>
うち 有利子負債 (長期借入金・リース債務)	6,804	6,191	▲612
<b>純資産合計</b>	<b>14,388</b>	<b>15,321</b>	<b>+932</b>
うち 自己株式	▲1,301	▲1,301	—
<b>負債純資産合計</b>	<b>38,385</b>	<b>37,009</b>	<b>▲1,376</b>
<b>自己資本比率</b>	<b>37.5%</b>	<b>41.4%</b>	<b>+3.9P</b>

## 増減要因・ポイント

- 現預金減少：設備投資関連の支出(2023年9月期に取得した既存店舗の土地購入代金の支払い等)
- 流動負債減少：同上
- 金融機関2行との間でコミットメントライン契約(合計20億円)を締結しており、コミットメントベースではない借入枠と併せ、流動性リスクの軽減を図っている

ガソリンスタンド2店舗の新設、および既存店売上+0.4%による増収増益を見込む

(単位：百万円)	2025年9月期 通期実績	2026年9月期 通期予想	増減額(増減率)
売上高	97,764	99,000	+1,235(+1.3%)
営業利益	2,006	2,200	+193(+9.6%)
経常利益	2,131	2,300	+168(+7.9%)
当期純利益	1,345	1,530	+184(+13.7%)
(営業利益率)	2.05%	2.22%	+0.17P

# 業績予想(上期・下期)

(単位：百万円)	2025年9月期 上期累計実績	2026年9月期 上期予想	増減額(増減率)
売上高	48,265	48,500	+234(+0.5%)
営業利益	979	1,050	+70(+7.1%)
経常利益	1,056	1,100	+43(+4.1%)
当期純利益	751	760	+8(+1.1%)
(営業利益率)	2.03%	2.16%	+0.13P

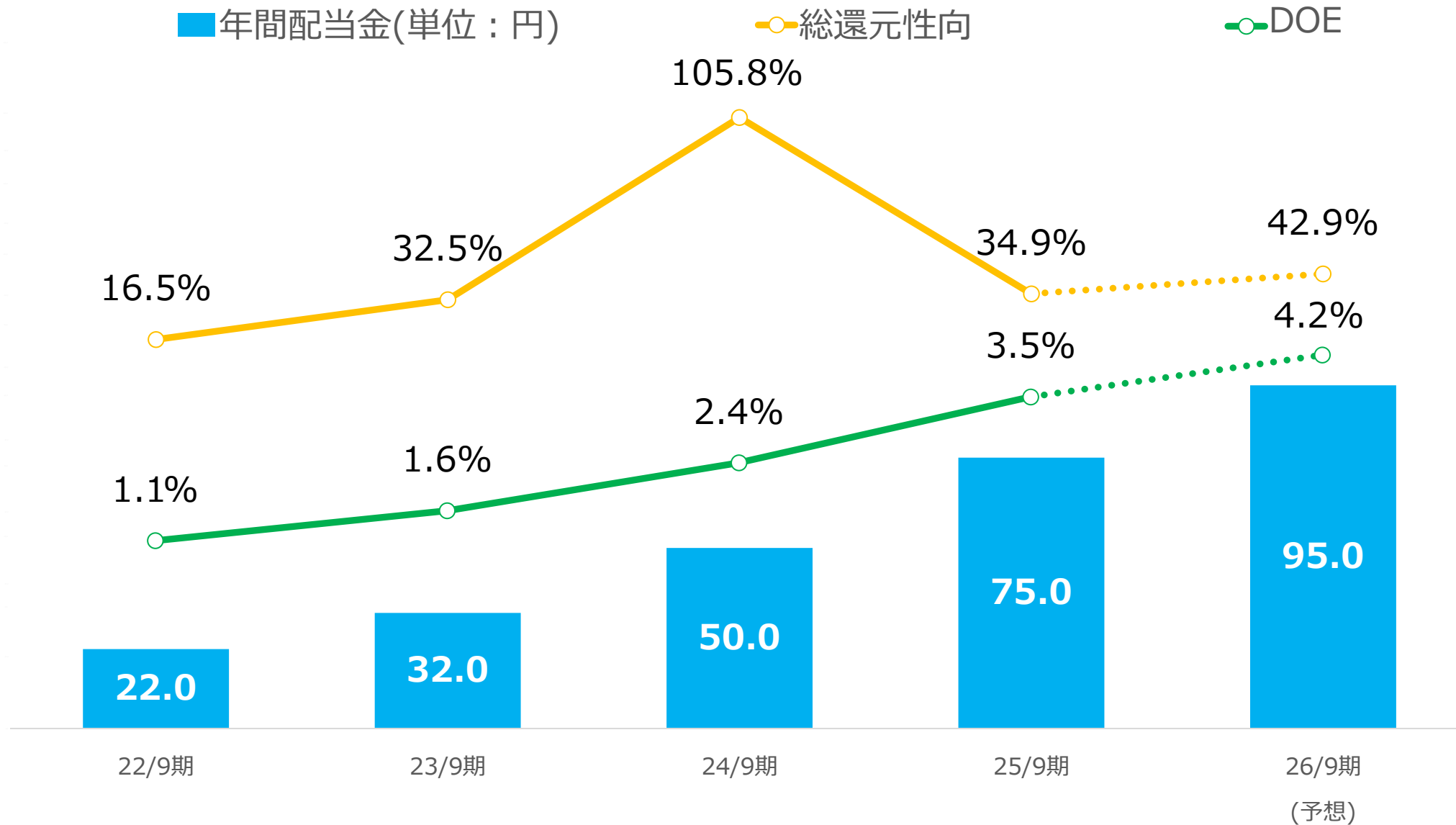
(単位：百万円),	2025年9月期 下期累計実績	2026年9月期 下期予想	増減額(増減率)
売上高	49,498	50,500	+1,001(+2.0%)
営業利益	1,026	1,150	+123(+12.0%)
経常利益	1,074	1,200	+125(+11.7%)
当期純利益	594	770	+175(+29.6%)
(営業利益率)	2.07%	2.28%	+0.20P

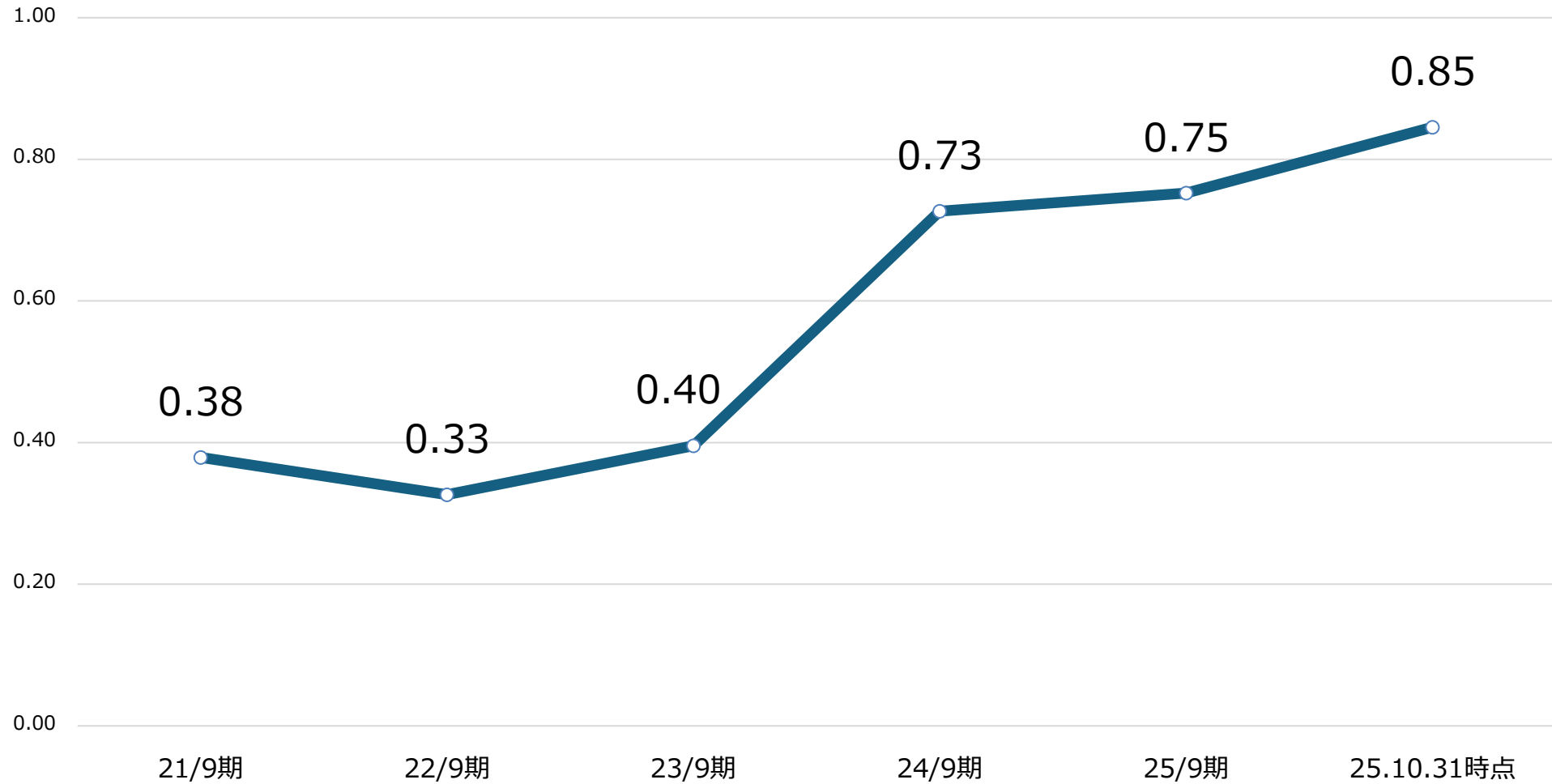
年間配当金95円・総還元性向42.9%・DOE4.2%を予想

株主還元方針：総還元性向30%以上(配当や自己株式取得等により、原則、当期純利益額の30%以上を株主へ還元)

	実績				予想
	2022年9月期	2023年9月期	2024年9月期	2025年9月期	2026年9月期
第2四半期末配当金	5.00円	5.00円	20.00円	30.00円	40.00円
期末配当金	17.00円	27.00円	30.00円	45.00円	55.00円
年間配当金	22.00円	32.00円	50.00円	75.00円	95.00円
配当金総額 … A	175百万円	247百万円	353百万円	517百万円	655百万円
自己株式取得 … B	0百万円	164百万円	1,301百万円	0百万円	0百万円
総還元額 … A+B	175百万円	412百万円	1,655百万円	517百万円	655百万円
当期純利益 (特別損益を除外し算出)	1,065百万円	1,269百万円	1,564百万円	1,482百万円	1,530百万円
総還元性向 (特別損益を除外した 当期純利益より算出)	16.5%	32.5%	105.8%	34.9%	42.9%
DOE (純資産配当率)	1.1%	1.6%	2.4%	3.5%	4.2%

# 株主還元





# 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

	実績				目標	予想
	2022年9月期	2023年9月期	2024年9月期	2025年9月期	2026年9月期	
売上高（百万円）	95,331	97,548	98,585	97,764	100,000	<b>99,000</b>
営業利益（百万円）	1,448	1,569	2,128	2,006	3,000	<b>2,200</b>
当期純利益（百万円）	324	183	365	1,345	2,100	<b>1,530</b>
当期純利益（百万円） ※特別損益を除外	1,065	1,269	1,564	1,482	-	-
純資産（百万円）	15,813	15,674	14,388	15,321	17,000	<b>16,264</b>
ROE（%）	2.1	1.2	2.4	9.1	12.5	-
ROE（%） ※特別損益を除外	6.8	8.1	10.4	10.0	-	-
PBR（倍）	0.32	0.39	0.73	0.75	1.0以上	-
1株あたり純資産額（円）	1,981	2,027	2,084	2,219	-	-
期末株価（円）	647	802	1,515	1,670	-	-
年間配当金額（百万円）	175	247	353	517	-	<b>655</b>
自己株式取得（百万円）	0	164	1,301	0	-	-
総還元性向（%） ※特別損益を除外した 当期純利益より算出	16.5	32.5	105.8	34.9	30以上	<b>42.9</b>
DOE（%）	1.1	1.6	2.4	3.5	4.0	<b>4.2</b>

※単位未満 切り捨てにて表示

目標は2024年12月23日公表の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について(アップデート版)」より



# 経営戦略



## 中期経営計画 最終年度に当たる今期の数字は、計画未達の見込み

**売上高**：ガソリンスタンド新設により伸長するも、善通寺店(香川県)の閉店の影響があり未達見込み

**売上総利益率**：物価高騰に伴う消費者の節約意識や価格競争により改善が停滞

**営業利益率**：売上総利益率の改善停滞に加え、最低賃金の改定・ベースアップによる人件費高騰、水道光熱費高騰等 想定以上にコスト上昇の影響があり未達見込み

	2021/9期 (中計策定直前期)	2022/9期 (中計 1 期目)	2023/9期 (中計 2 期目)	2024/9期 (中計 3 期目)	2025/9期 (中計 4 期目)	最終年度 2026/9期 (中計 5 期目) 新計画	最終年度 2026/9期 従来計画
売上高	962億円	953億円	975億円	985億円	977億円	990億円	(目安) 1,000億円以上
売上総利益率	21.23%	22.14%	22.54%	23.04%	22.82%	-	(目安) 24.00%
販管費率	19.63%	20.62%	20.93%	20.88%	20.77%	-	(目安) 21.00%
うち人件費率	12.25%	12.45%	12.38%	12.52%	12.58%	-	-
うち水道光熱費率	1.25%	1.53%	1.79%	1.64%	1.66%	-	-
営業利益	15億円	14億円	15億円	21億円	20億円	22億円	30億円以上
営業利益率	1.60%	1.52%	1.61%	2.16%	2.05%	2.22%	3.00%以上

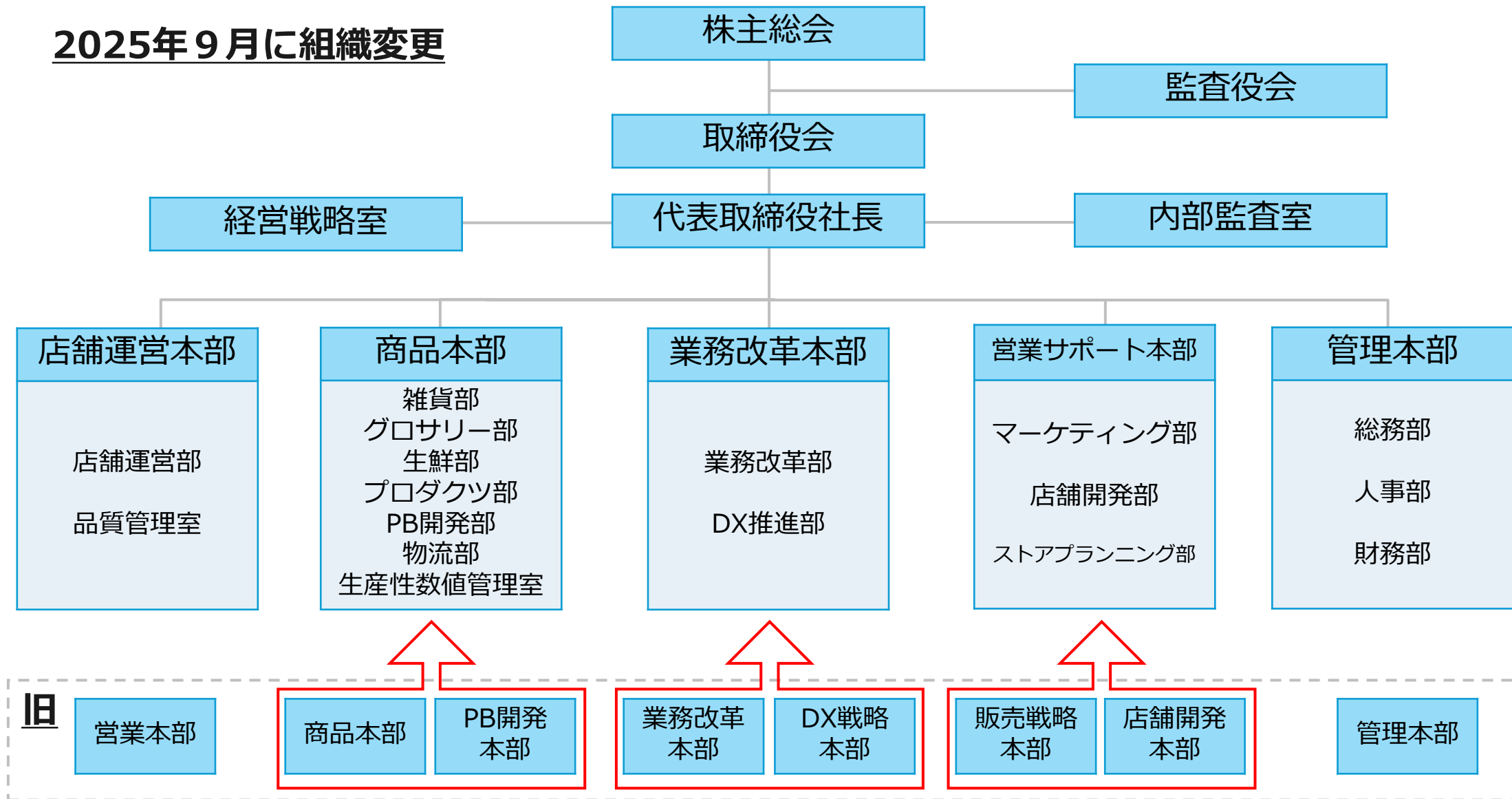
利益構造改革	生活必需品の価格優位性が保てる基礎体力作り(販管費率の抑制)	
	生産性の向上（選択と集中）	社内におけるムリ、ムダ、ムラをなくす
	店内作業改善	プロセスセンター(R-9 CENTER)への投資
	DXの活用	セルフレジ・自動発注・AIによる製造 値下判断
繁盛店作り	守りから攻めの“競争に強い”売場作りへ	
	販売力の向上	売場教育・売場修正・販売方法
	商品力の向上	「安さの質」と「価値の発信」の実現
	接客レベルの向上	“いらっしゃいませ”のお声がけに “自然な笑顔”を添えて
企業価値最大化	PBR 1 倍の早期達成	
	既存店の成長・活性化・収益率改善	
	新規出店	新 中期経営計画期間中に新店再開
	ファン作り	株主還元・IR/SR強化（ファン株主）

## より生産性を高め、より現場を軸とした運営を目的に会議体を変更

<b>全体会議</b>	<b>店長・管理職参加の会議を毎月開催→年2回開催に変更</b> 報告・情報共有の場であるが、報告・情報共有体制は別途構築されており年2回(上期・下期)の開催でも問題無しと判断。より店舗運営に専念する体制へ
<b>幹部会議</b>	<b>毎週開催の会議を年末年始・旧盆・祝日等の繁忙期は開催せず</b> 店舗確認など現場業務に専念する体制へ
<b>取締役への 報告相談ミーティング</b>	<b>各執行役員(本部長)と取締役が参加するミーティングを新設。毎週開催</b> 各執行役員と取締役が個別で相談できる体制にし、スピーディーに意思決定・遂行できる体制へ

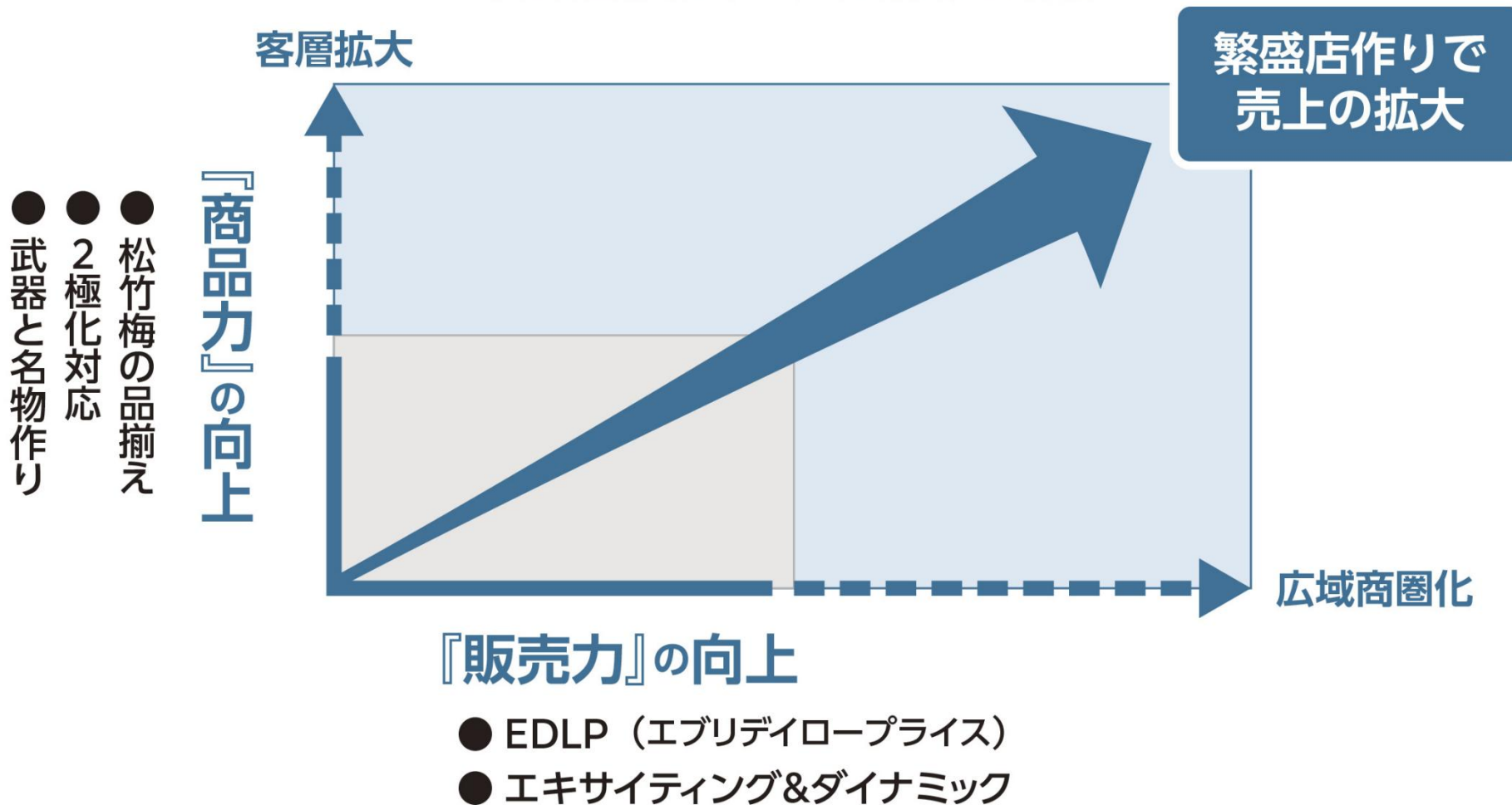
# 新・組織体制

## 2025年9月に組織変更



## 当社の考えるスーパーセンターの成長戦略

### 「客層拡大・広域商圈化」



PLANTはいつでもお客様の「生活のよりどころ」

# いつでも 安い

EVERYDAY LOW PRICE

## 約5000品目 値下げ&価格据置

これが目印!

PLANT 天然水 500ml	PLANT 天然水 500ml	PLANT ちくわ 4本入り
1ケース <b>777円</b> <small>(税別 832.65円)</small>	1本 <b>33円</b> <small>(税別 35.46円)</small>	1箱 <b>69円</b> <small>(税別 74.09円)</small>

各売り場でチェック!

物価高によって家計への負担が増し、節約志向が高まる中、2025年10月から5,000品目以上を対象に値下・価格を据え置くエブリデイ・ロープライス企画「いつでも安い」を展開。

期間限定の特売だけでなく「PLANTは いつでも安い」という安心感を持って、いつでもご来店いただけることが狙い。

長期の企画であることから、従来からの期間限定特売と比べ売場のプライスカード・POPの差し替え作業の軽減にも繋がる。



# 商品力・販売力の向上(エキサイティング&ダイナミック ~ワクワク・楽しさ~)



さつまいも 10種類以上



鍋つゆ 100種類以上



**もっと、もっと、売ろう！！**

## 観光需要の高まる淡路店(兵庫県・淡路島)の事例

店長をはじめ店舗スタッフ自らがタイムリーに島内の市場調査をし、  
手土産・地元商品の新規メーカー様を訪問・開拓。新規商品の導入・展開を実現



AWAJI BEER(あわぢびーる)



淡路島ばあむ



本資料は、投資家の皆様に当社についての理解を深めていただくことを目的として作られたもので、当社への投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料中の業績予想等に関する記述につきましては、確約や保障を与えるものではありません。

また、将来における当社の業績は、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。

実際の業績等は、経営環境の変動、不可抗力等によって大きく異なる可能性がございますのでご注意ください。