

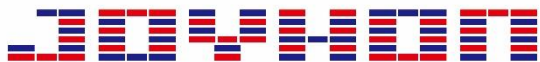
**JOYFUL HONDA**

# 中期経営計画

2023～2025年6月期

株式会社ジョイフル本田  
代表取締役社長CEO  
細谷 武俊

2022年5月6日



# 当社のMVVおよび本計画の基本方針

## MISSION

「必要必在」と「生活提案」で、地域社会の喜びと夢を共創する

## VISION

国内No.1の“Living Space Innovator<sup>®</sup>” 企業となる

## VALUE

“((SEED))” + 行動指針（5か条） ⇒ 次頁参照

## 基本方針

1. 企業ミッションに基づく施策実行
2. 企業ビジョンの定量目標化による成長実現
3. SDGsのソリューションを地域社会と共創

\*「必要必在」: 「必ず要るものが必ず在る」という当社オリジナルのキーワード。お客様がいつ何をご入用か熟知したうえで、適正価格で品揃えを行っていくことが、平常時と緊急時の双方でますます求められている。

\*「生活提案」: 時代や環境に相応しい商品・サービスおよび空間演出を、お客様の潜在的なご要望を見出しつつ展開していくこと。作り手や売手の都合を前面に押し出すこととは相反する概念と位置づける。

\*“Living Space Innovator”: 「住空間の革新者」。2021年6月期初に制定した役職員全員の「目指す姿」。

# ((SEED)) と 行動指針(5か条)

MISSION

VISION

VALUE

## ((SEED))

**S**omething very **S**pecial

とてつもなく並外れた「何か」になる

**E**very team-member **E**mpowered

権限付与と能力開発の機会を全てのチームメンバーが有する

**E**xtraordinary **E**xperiences

圧倒的な非日常体験を、お客様に

**D**aring driven by **D**ata, logic, and  
instinct

事実と論理、そして直観に裏打ちされる「型破りな大胆さ」

## 行動指針(5か条)

1. お客様基点で全てを発想する
2. お客様の“不”の解消を続ける
3. 未来志向で変化に挑戦する
4. 常に謙虚な気持ちで感謝を忘れない
5. 倫理・道徳を重視し、共に成長する

# 競争戦略の柱『ブランド・コンセプト』（ご参考）

## JOYFUL HONDA The Brand Concept

3つの競争優位分野

**Ways of Life** 生き方・生活様式・健康・趣味  
より豊かな暮らしの提案

**Handicrafts** 手仕事・プロワーク・D.I.Y.  
ハンディクラフト

**Lifelines** Daily : 日常的に必要な商品  
Critical : 緊急時に必要な商品

# 基本方針1. ミッションに基づく施策実行（1）

## 「必要必在」へのアクション

- ▶ **ご支持層を幅広く、分厚く増やす仕組みづくり**  
「究極ワンストップ・ショッピング」実現で、世代を超えたリピート顧客群の獲得
- ▶ **有事も平時も頼りになる存在 + こだわり消費への対応**  
前述ブランド・コンセプトに合致した商品企画・開発力の強化
- ▶ **「痛快価格」の拡充・展開による地域一番店づくり**  
通年EDLP推進、M&M、輸入商材、リアル店舗随一のSKUと在庫回転率
- ▶ **住宅リフォーム事業拡大**  
顧客特性に適應したメニュー開発、協力工事店との共創、災害対策
- ▶ **CS（顧客満足）とES（従業員満足）の持続的向上**  
ID-POS新規開発、MD/DCシステム構築、業務のスリム&スマート化
- ▶ **コスト競争優位の取り組み**  
仕入調達実務や販売実務のBPR、最適直間比率の追求

\* M&M：Mix & Match\_特定商品の中から一定数購入することで値引販売する方法  
ID-POS：購入者のID（性・年代等の顧客情報）が紐づいたPOSデータ

# 基本方針1. ミッションに基づく施策実行（2）

## 「生活提案」へのアクション

### ▶ 顧客接点拡大（出店・EC・メディア・広告）

デジタル・マーケティングの活用と自社アプリ・ポイント開発で集客力増強

### ▶ 唯一無二の「多目的・多機能型セレクトショップ」への進化

カテゴリー・アップグレード、「目利き力」でビギナーからプロまでを全面支援

### ▶ エンターテインメント・リテイリング

広域商圈型の全世代テーマパーク、知的創造心をゆさぶる「非日常体験」の演出

### ▶ 住宅関連事業の再構築

「各世代＋ペット」に適合した快適住空間を提供し、デジタル販促/接客を活用

### ▶ 販売拠点のシナジー創出

クロス・マーチャндаイジングの進化、テナント・事業提携先各社との協働

# 基本方針1. ミッションに基づく施策実行（3）

## オープン・イノベーション推進

### ▶ 産学連携、地域活性化への主体的取り組み

行政・自治体や学究機関、地元企業とのタイアップで組織を超えたPJを発進

### ▶ 業界再編の担い手となり、機動的な合従連衡を実現

M&A、業務提携、事業譲受、サプライチェーン・マネジメント

### ▶ 従来の枠を超えたアライアンス・パートナーシップ

従前の枠にとらわれない「総合流通業」への進化（B2C、B2B、O2O…）

### ▶ 「働く楽しさが実感できる企業」へ向け、全員参加型CXの推進

業績連動型インセンティブ拡充、多様性豊かなジョブ型人財による価値創造

### ▶ コーポレート・ブランディング

独自の企業ブランド確立と認知度向上により「シンボリック・アイコン」への飛躍

\* CX：コーポレート・トランスフォーメーション

# 基本方針2. ビジョンの定量化による成長実現（1）

## 「国内No.1の“Living Space Innovator<sup>®</sup>”」実現に向けた、本中期経営計画における3つのチャレンジ

- 1 新たなKPIとしてEBITDAとEBITDAマージンを採択**
  - ・ 業界最高水準のマージン11.5%を目標に設定（2025年6月期）
  - ・ 本業の高い収益率達成 ≡ 顧客が認める高い付加価値の実現
- 2 ステークホルダーに報いる経営体制と業務執行**
  - ・ 本中計目標のROE9.5%を通過点に、将来的には10%超を目指す
  - ・ 収益率の改善と株主還元の一層の充実とで株主価値向上を果たす
- 3 国内流通業界でのプレゼンスとステイタス確立**
  - ・ 新規出店とM&Aによる収益基盤の強化
  - ・ 自社の存在意義を社内外に発信：働きがい+ブランディング（前述）



# 基本方針2. ビジョンの定量化による成長実現（2）

## 定量目標の3本柱

**EBITDA**

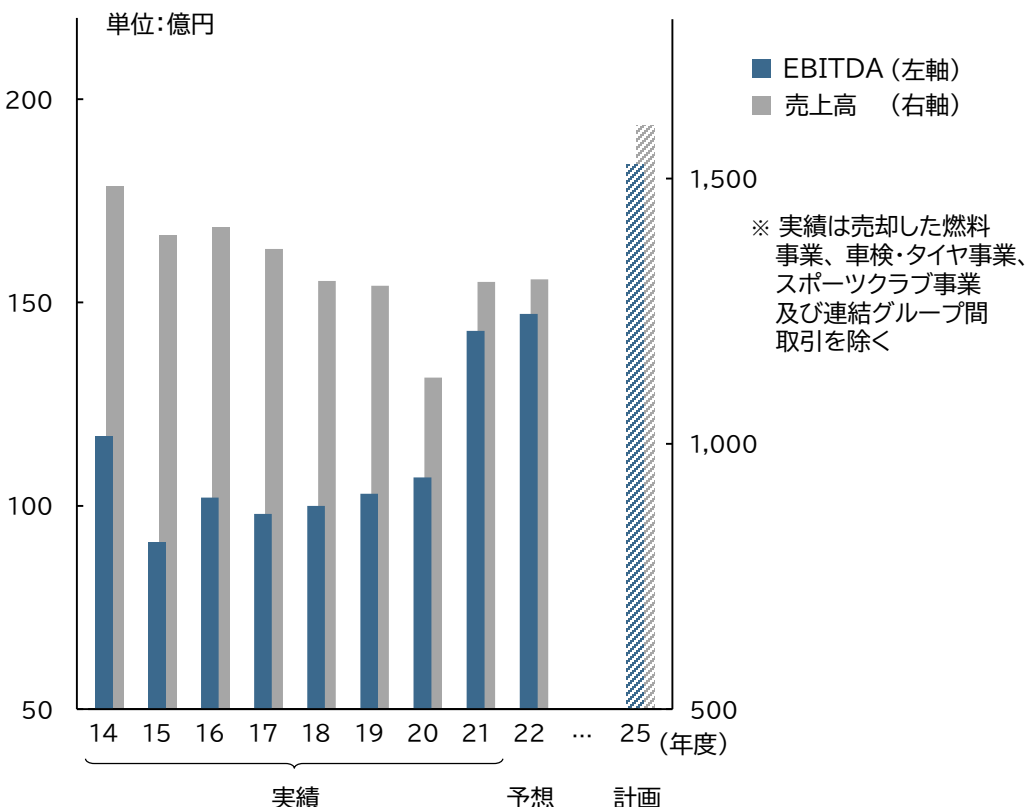
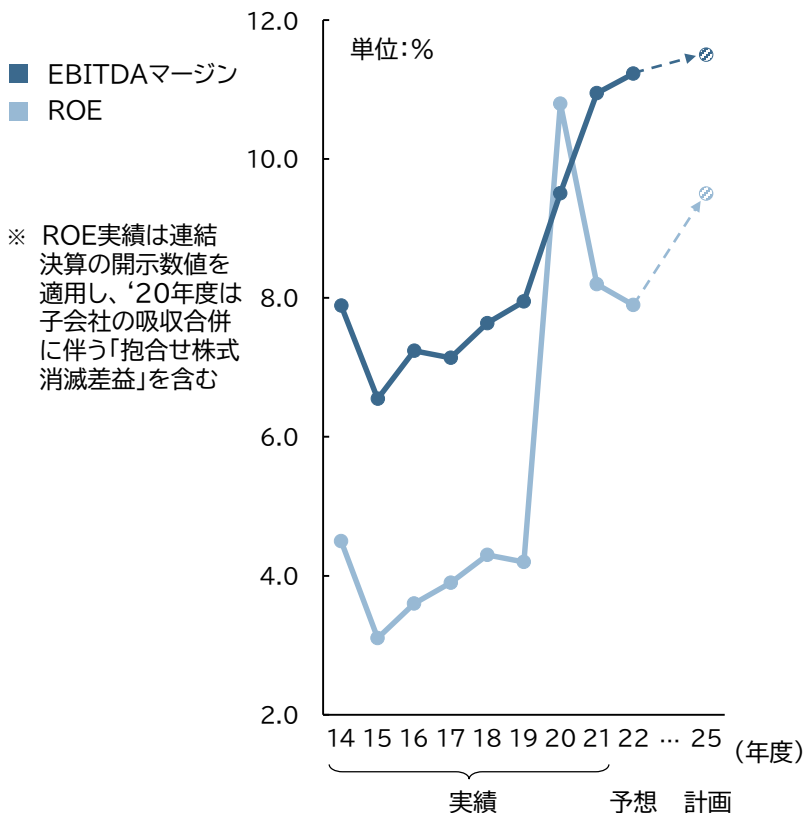
2025年度目標  
(M&Aを含まず)  
**180億円超**  
マージン11.5%

**ROE**

**9.5%**

**売上高**

**1,600億円超**



※ '22年度の期首より「収益認識に関する会計基準」を適用、それ以前も同じ基準で算出した数値で記載

## 基本方針2. ビジョンの定量化による成長実現（3）

激変する環境下での事業機会を捉えた戦略的資金配分を実行

オーガニック成長投資には大型店1店舗と中小型居抜き数店舗の出店を見込む

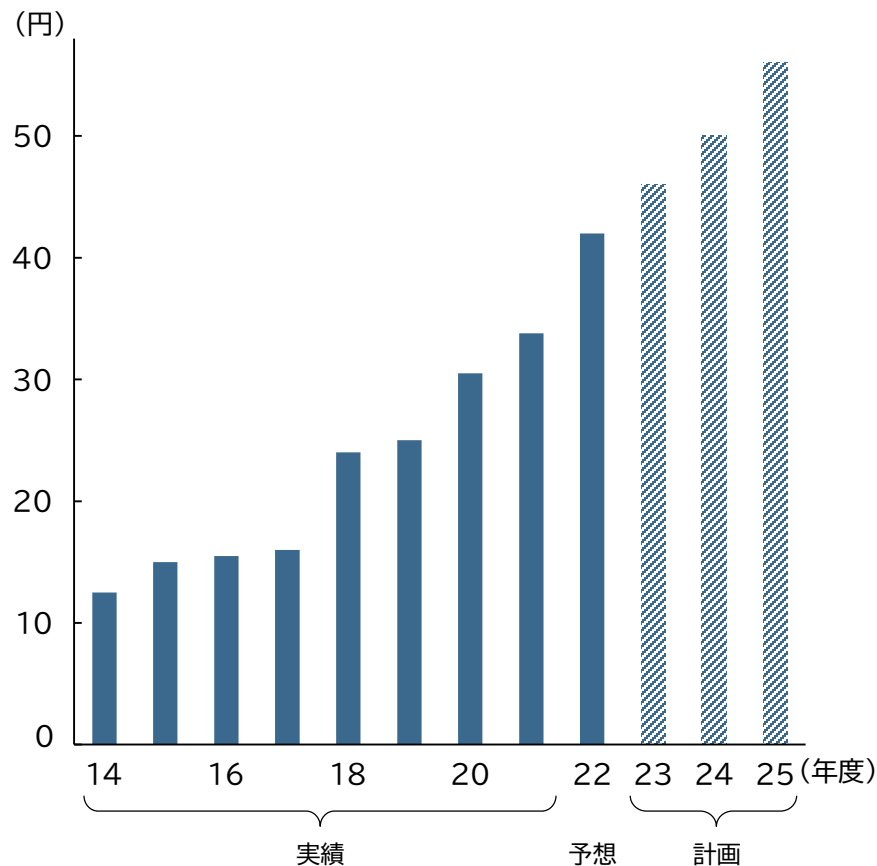
キャッシュ・アロケーション（3か年累計）

CASH-IN	EBITDA	500億円
CASH-OUT	BPR投資（既存事業、SDGs）	50億円
	成長投資（出店、IT/DX、M&A）	280～500億円
	自己株式取得	
	配当（下限）	80億円
	法人税等	120億円

# 基本方針2. ビジョンの定量化による成長実現（4）

## 新たな株主還元方針

配当実績・予想と3か年計画



\* 株式分割調整後の株式数ベースで記載

### ▶ 配当

2014年の東証一部上場以来、本中計期間においても累進配当を継続し、2025年6月期には創業50周年記念配当を実施予定。DOE（株主資本配当率）を2%から2.5%目安に引き上げ、安定的かつ継続的な利益還元維持・向上に努める方針を引き続き堅持。

### ▶ 自己株式取得

資本効率を高めてさらなるEPS増大を実現すべく、今期以降も機動的かつ継続的に自己株式の取得を実施予定。取得した自己株式は発行済株式総数の5%を目安として保有し、それを超える部分については原則として每期消却していく方針も変更なし。

# 基本方針3. SDGsのソリューションを地域社会と共創

## 「地域共創企業」へのアクション

- ▶ **中長期的なGX計画策定とグリーンエネルギー導入**  
温室効果ガス排出量を‘13年度比で43%削減（‘25年度目標）
- ▶ **自社店舗商圏内での再生可能エネルギー活用**  
屋上太陽光発電・蓄電池システムによる域内カーボン・ニュートラル推進
- ▶ **循環型ビジネスの具現化**  
防災・減災/地産地消ネットワーク構築とゼロ・ウェイスト・システムの確立
- ▶ **地域社会雇用への貢献**  
社会保険適用拡大の奨励、大型フラッグシップ/居抜き新店での新規雇用促進
- ▶ **サステナブル商材・サービスの継続的新規導入**  
合計3,000アイテム（‘25年度目標、‘22年度実績の約10倍規模）
- ▶ **積極的かつタイムリーな情報発信・開示**  
全ステークホルダーとの対話テーマに「攻めのSDGs」を設定

\* GX：グリーン・トランスフォーメーション：化石燃料からグリーンエネルギーへの転換により、企業や社会経済の変革・成長を実現すること

# 基本方針3. SDGsのソリューションを地域社会と共創

地域社会における「GX推進カンパニー」へのパラダイム・シフト  
非財務価値の新たな創出によって、社会や消費者から選ばれる企業へ



## 将来の見通し等に関する注意事項

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料は、2022年5月6日現在において入手可能な情報に基づき作成したものです。

本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証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が、現在の当社の将来予想と異なる結果がある点を確認された上で、ご利用ください。

また、業界等に関する記述につきましては、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。